

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2010

Gabriela Murcková

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA REGIONÁLNÍ A ENVIRONMENTÁLNÍ EKONOMIKY

Vyhodnocení účinnosti vybraných aktivit Agentury pro regionální rozvoj, a.s. Ostrava
pro rozvoj Moravskoslezského kraje

Efficiency Evaluation of Selected Activities in Agency of Regional Development, a.s. Ostrava
for the Development of Moravian – Silesian Region

Student: Gabriela Murcková

Vedoucí diplomové práce: prof. Ing. Jiří Kern, CSc.

Ostrava 2010

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu mé diplomové práce panu prof. Ing. Jiřímu Kernovi, CSc. za věnovaný čas, odborné rady a připomínky, čímž přispěl k vypracování této diplomové práce. Dále děkuji zaměstnancům Agentury pro regionální rozvoj, a.s. v Ostravě za poskytnuté informace a konzultace.

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci včetně všech příloh vypracovala samostatně.

V Ostravě dne 28. 4. 2010

vlastnoruční podpis autora

OBSAH

1	Úvod	6
2	Politika regionálního rozvoje.....	8
2.1	Regionální rozvoj	8
2.1.1	Region - vymezení pojmu.....	8
2.1.2	Typologie regionů.....	9
2.1.3	Rozvoj – vymezení pojmu	10
2.1.4	Regionální rozvoj	11
2.2	Regionální politika	12
2.2.1	Typologie regionální politiky	13
2.2.2	Regionální politika a územní rozvoj.....	14
2.2.3	Regionální problémy a motivace regionální politiky	14
2.2.4	Cíle a nástroje regionální politiky	15
2.2.5	Strategické plánování	18
2.3	Regionální politika České republiky	19
2.3.1	Legislativní rámec české regionální politiky.....	19
2.3.2	Územní členění ČR pro potřeby regionálního rozvoje.....	20
2.3.3	Hlavní aktéři regionálního rozvoje	22
2.3.4	Hlavní regionální socioekonomické disparity v ČR.....	23
3	RRA jako činitel ovlivňující regionální rozvoj	25
3.1	Etapy vývoje RRA.....	26
3.2	Organizační a právní forma RRA.....	27
3.3	Poslání a činnost RRA.....	27
3.4	Problémy spojené s činností RRA	30
3.5	RRA v České republice	31
3.6	Spolupráce agentur na národní a mezinárodní úrovni	33
3.6.1	Česká asociace Rozvojových Agentur (ČARA).....	33
3.6.2	Evropská asociace regionálních agentur (EURADA)	34
4	Aktivity ARR Ostrava, jejich vliv na rozvoj MSK.....	36
4.1	Charakteristika a popis ARR	36
4.1.1	Vznik ARR	36
4.1.2	Historie ARR	36
4.1.3	Poslání a základní cíle organizace	37
4.1.4	Personální složení ARR.....	38

4.1.5	Zdroje financování ARR	38
4.1.6	Portfolio aktivit ARR.....	40
4.2	Zhodnocení vybraných aktivit ARR.....	43
4.2.1	Vybrané tzv. kvantifikovatelné aktivity ARR	43
4.2.2	Vybraná tzv. nekvantifikovatelná činnost ARR	53
5	Závěr	58
6	Seznam použité literatury	60

1 Úvod

Regionální rozvoj je komplexem procesů, které probíhají uvnitř regionů. Tyto procesy probíhající uvnitř můžeme označit za pozitivní změny, které zlepšují kvantitativní, ale zejména kvalitativní charakteristiky regionu. Aby pozitivní změny mohly probíhat, je nutné podporovat samotné endogenní prostředí regionu, ve kterém se bude dařit malým a středním podnikům, networkingu, kooperaci, inovacím, učení se apod. To vše zvyšuje konkurenceschopnost regionu. Důležitým faktorem, který se na procesech rozvoje regionu podílí je lidská činnost. Mezi hlavní regionální partnery patří státní správa, krajská samospráva, hospodářské a agrární komory, místní samospráva, podnikatelská sdružení, neziskové organizace a další. Participace uvedených aktérů na regionálním rozvoji vyžaduje přítomnost subjektu, který bude v roli zprostředkovatele, partnera a iniciátora činností, které mezi všemi subjekty probíhají. Zmíněným subjektem může být regionální rozvojová agentura, jejíž posláním je především přispívat k rozvoji regionu.

Vznik regionálních rozvojových institucí byl inspirován fungujícími agenturami v zemích západní Evropy. Agentury se začaly v České republice zakládat počátkem 90. let z iniciativy Evropské Unie, aby byly nápomocny při restrukturalizaci regionů. První regionální instituce vznikly v Moravskoslezském a Ústeckém kraji. Dobré zkušenosti s činností těchto prvních agentur bylo impulsem k jejich vzniku i v dalších krajích. V současné době v naší republice působí 15 regionálních agentur na územích téměř všech krajů, kromě kraje Karlovarského a hlavního města Prahy. Regionální rozvojové agentury vykonávají široké spektrum činností, mezi něž patří pomoc zahraničním investorům při vstupu do kraje, podpora podnikatelů v kraji, pomoc kraji při jeho propagaci, zabývá se regionálním plánováním, zpracováním projektů v rámci využívání strukturálních fondů apod. Důležitým úkolem je také spolupráce na mezinárodní úrovni a přenos informací a zkušeností ze zahraničí.

Tématem diplomové práce je vyhodnocení účinnosti vybraných aktivit Agentury pro regionální rozvoj, a.s. Ostrava pro rozvoj Moravskoslezského kraje. Téma regionálních agentur je aktuální a spektrum jejich činnosti a oblasti působnosti se stále vyvíjí.

Cílem práce je popsat vybrané činnosti Agentury pro regionální rozvoj, a.s. v Ostravě, která byla založena v roce 1993 jako první rozvojová agentura v České republice, a ohodnotit jejich účinnost a přínos k rozvoji Moravskoslezského kraje.

Práce je rozdělena do tří kapitol. První kapitola bude popisovat teoretické poznatky z oboru regionálního rozvoje. Druhá kapitola přiblíží fungování regionálních rozvojových agentur České republiky. Další kapitola bude charakterizovat konkrétně vybranou regionální agenturu. V praktické části této kapitoly budou popsány vybrané činnosti a možnost kvantifikace jejich dopadů, které budou následně zhodnoceny. V závěru diplomové práce budou stručně shrnuty výstupy, které vyplynou z praktické části práce. Ke zpracování tématu bude využita hlavně odborná literatura týkající se problematiky regionálního rozvoje, internetové stránky a interní materiály Agentury pro regionální rozvoj, a.s. Ostrava.

V praktické části diplomové práce bude použita deskriptivní metoda, pomocí které bude popsáno portfolio činností, které agentura vykonává. Následně budou vybrány některé z popsaných aktivit a budou charakterizovány podrobněji. Poté budou informace získané z interních dokumentů agentury zpracovány pomocí zvolené metody a u jednotlivých činností bude zhodnocena jejich účinnost a přínos pro rozvoj kraje.

2 Politika regionálního rozvoje

Hlubší zájem o regionální rozvoj, jeho poznávání na odborné úrovni začalo zhruba před osmdesáti lety, což není tak dlouhá doba. Postupem času je regionální rozvoj vnímán mnohem intenzivněji a dostává se na stejnou úroveň důležitosti a potřeby jako ostatní politiky státu.

2.1 Regionální rozvoj

Nejprve je nutno vysvětlit základní pojmy, které s tímto tématem souvisí a určit mezi nimi vzájemné souvislosti. Abychom správně chápali pojem regionální rozvoj, musíme si nejprve definovat pojmy, ze kterých je slovní spojení složeno, a to region a rozvoj.

2.1.1 Region - vymezení pojmu

Pro pojem region existuje mnoho definic, které se používají v nejrůznějších odborných a obsahových souvislostech. Doposud nebyla formulována všeobecně akceptovaná definice pojmu region.

Jak uvádí Malinovský a Sucháček (2006) „Region je část geografické (územní) sféry s komplexem přírodních a socioekonomických prvků a procesů, které se vyznačují:

- specifickým rozmístěním, uspořádáním, mírou integrace a
- vlastní prostorovou strukturou s vnitřní zákonitou podobností.“

Další jejich definice vymezuje pojem region jako „území vymezené na základě společných znaků (hospodářských, dopravních, kulturních, ekologických apod.) charakterizující relativně uzavřený celek, odlišující se od okolí specifickými funkcemi a rolí.“¹

Regiony jsou výsledkem specifického postupu jejich vymezení. Tento postup nazýváme regionalizace, jde o proces, jehož účelem je adekvátními metodami eliminovat v krajinném prostoru jeho části a celky. Tento pojem také označuje procesy, v jejichž průběhu

¹ MALINOVSKÝ, J., SUCHÁČEK, J.: *Velký anglicko- český slovník regionálního rozvoje a regionální politiky Evropské unie*. Ostrava: VŠB – TU Ostrava. 2006. 642 - 643 s.

přenášejí vlády jako instituce některé pravomoci na regiony. Smyslem územního ohraničování a regionalizace je zjednodušení komplexního obrazu reality.

2.1.2 Typologie regionů

V podstatě se používají tři základní, obecná kritéria:

- Dvě kritéria deduktivní (funkčnosti a homogenity) – deskriptivní regiony.
- Jedno kritérium induktivní (státnosti) – normativní regiony.

Homogenní regiony vymezujeme na základě rovnoměrné intenzity výskytu reprezentativních jevů (např. vysoká míra nezaměstnanosti, úroveň příjmů, vysoký podíl zaměstnanosti v určitých hospodářských sektorech atd.).

Funkční regiony vymezujeme na základě funkcí, které vysvětlují důvod jejich existence. Jelikož kritériem vymezování těchto regionů je intenzita vazeb mezi územními jednotkami, především mezi jádrem a zázemím, označujeme tento typ také jako nodální regiony (např. spádové oblasti dojížděky do škol, za prací, službami, anebo vyjížděky obyvatel měst za příměstskou rekreací).

Normativní regiony vznikají politickým rozhodnutím na základě požadavků legislativy anebo exekutivy. Do této skupiny spadají administrativně - správní regiony, v naší republice jsou to kraje neboli vyšší územně samosprávné celky. Kromě administrativně-správních jednotek patří do této skupiny nejrozličnější plánovací regiony nebo regiony se soustředěnou podporou státu (podpůrné regiony), které se vymezují na základě společných strukturálních problémů.

V diplomové práci je využito členění území na administrativně – správní regiony, které jsou vymezovány pro potřeby výkonu státní správy a územní samosprávy.

Prakticky lze regiony vymezit jako tři různé druhy prostorového uspořádání:

- Subnacionální území je částečné území jednoho státu (např. kraje v ČR, kantony ve Švýcarsku).
- Supranacionální území představují seskupení států (např. Střední Amerika, Střední Evropa).

- Transnacionální území obsahuje území dvou nebo více států, přesahuje hranice státu (např. Euroregion Beskydy).²

2.1.3 Rozvoj – vymezení pojmu

Také pojem rozvoj můžeme považovat za pojem neurčitý, který můžeme vyjádřit pouze na základě konkrétních hodnotových postojů. Pojem rozvoj se používá v různých souvislostech, je těžko definovatelný s mnoha významy.

Rozvoj popisuje proces orientovaný na určitý cíl, který závisí na hodnotových představách v prostoru a čase, a podléhá neustálým prostorovým změnám odrážejících se i ve změně významu tohoto pojmu. Dlouhou dobu tento pojem splýval s pojmem hospodářský rozvoj – hospodářský růst. Důvodem je, že ukazatele národohospodářských bilancí se pravidelně vypočítávají a zveřejňují a hlavní hospodářské indikátory jsou propojeny se systémy ekonomických teorií. Z hlediska přesného hodnocení rozvoje mají tyto indikátory nedostatky (některé důležité výkony se do těchto výkonů nezapočítávají, indikátory se liší mezi zeměmi, regiony a mohou způsobovat zkreslování hodnot).⁴

Hospodářský růst je významný pro vyjádření rozvoje, tyto pojmy však nemohou být totožné, jelikož rozvoj obsahuje i další neekonomické indikátory. V regionálním kontextu je hospodářský růst (HDP a příjmy) důležitý indikátor rozvoje v industrializovaných zemích.

Autoři Nohlen a Nuscheler (1992) navrhli pět důležitých prvků rozvoje, který je označován jako koncepce „Magického pětiúhelníku rozvoje“.

- Prvním kritériem rozvoje je růst (ekonomický). Otázka, která je s růstem spojená je „komu růst prospívá a jakým způsobem vzniká?“. Důležitým aspektem je dlouhodobé trvání a stálost růstu ve spojení s udržitelným rozvojem („Sustainable development“).
- Druhým ekonomicko-sociálním prvkem je práce ve smyslu produktivního, úměrně zaplaceného zaměstnání, plní několik důležitých funkcí v rozvojovém procesu. Zapojuje nevyužité zdroje k zajištění efektivity, zvětšuje šance na sebeuplatnění a generuje poptávku pro jiné sektory.
- Rovnost / spravedlnost je kvalitativním prvkem „Magického pětiúhelníku rozvoje“ nejen ve smyslu spravedlivého rozdělení důchodu, ale i ve smyslu rovného/

² Přednášky z předmětu Regionální rozvoj [online]. [cit.2010-03-22] Dostupné z [www: <http://portalekf.wps.vsb.cz/wps/myportal/>](http://www.portalekf.wps.vsb.cz/wps/myportal/)

⁴ MAIER, G., TÖDLING, F.: *Regionálna a urbanistická ekonomika 2*, Bratislava: Elita. 1998. 37 S.

spravedlivého rozdělení i jiných hospodářských a sociálních veličin (přístup ke vzdělání, zdravotnickým zařízením, infrastruktuře).

- Předposledním procesním kvalitativním prvkem je participace, která znamená, že rozvoj neplyne jen pro zúčastněné, ale i s jejich pomocí. O rozvoji v tomto smyslu můžeme hovořit, jen když se potřeby a představy jedince mohou vyjadřovat v politických a sociálních rozhodovacích procesech a demokratické prostředí je základním cílem rozvoje orientovaného na člověka a prostředek jeho zrychlení.
- Posledním uvedeným prvkem je kritérium nezávislosti / samostatnosti, které se staví proti politickému a ekonomickému příkazování, příkazování silnějších slabším. Někdy se může na regionální úrovni stát, že hospodářsky slabší region pasivně čeká na pomoc zvenčí. Při tomto kritériu se uplatňuje formulování regionálně politické strategie „rozvoje zdola“.

Koncepce má však i svůj nedostatek, který spočívá v obtížné měřitelnosti posledních tří prvků a jejich nesnadném porovnávání mezi regiony. V praxi se funkčnost zajišťuje pomocí principů a zásad subsidiarity, doplňkovosti, participace apod.⁵

2.1.4 Regionální rozvoj

I když prvky spolu úzce souvisí a jsou částečně v komplementárním vztahu, tak i rovněž ve vztahu konfliktním. Problémem je také volba prvků rozvoje a jejich významu. Význam prvků je variabilní podle hodnotových postojů toho, kdo o rozvoji „hovoří“. Jednotlivým prvkům je přiřazena různá váha dle subjektivního postoje. Už z jednotlivých pojmů region a rozvoj, které oba mají více významů a nelze je jednoznačně vyjádřit, je patrné, že ani pojem regionální rozvoj nemá jednoznačnou a přesně danou definici. Regionální rozvoj lze chápat ve dvou základních přístupech – akademickém a praktickém.

V praktickém pojetí lze regionální rozvoj chápat jako vyšší využívání a zvýšení potenciálu daného prostoru vznikající v důsledku prostorové optimalizace socioekonomických aktivit a využití přírodních zdrojů. Projevem zvýšení a vyššího využití potenciálu je lepší konkurenceschopnost soukromého sektoru, lepší životní úroveň obyvatel a stav životního prostředí. Chápání regionálního rozvoje v tomto pojetí nalezneme především

⁵ Přednášky z předmětu Regionální rozvoj [online]. [cit.2010-03-22] Dostupné z [www: <http://portalekf.wps.vsb.cz/wps/myportal/>](http://www.portalekf.wps.vsb.cz/wps/myportal/)

v neakademických institucích (např. na krajských, obecních úřadech, v soukromých společnostech).

Naopak pokud vnímáme regionální rozvoj jako aplikaci nauk, zejména ekonomie, geografie a sociologie, řešících jevy, procesy systematicky vymezeného prostoru, které jsou ovlivněny přírodně-geografickými, ekonomickými a sociálními podmínkami v daném regionu, pak chápeme regionální rozvoj akademickým přístupem. V tomto přístupu je primární hledání příčinných zákonitostí, rozmísťování ekonomických činností, nerovnoměrného osídlování území a navazující hledání nástrojů pro ovlivnění těchto procesů. Akademický přístup je často nazýván regionalistikou.

Obě pojetí a z nich vyplývající reálné aktivity jsou do jisté míry na sobě závislé a vzájemně se ovlivňují prostřednictvím existujících vazeb nebo společných prvků. Vzájemnou souvislost lze vyjádřit zahrnutím třetího prvku a to regionální politiky. Pak lze říci, že „akademické pojetí regionálního rozvoje vytváří pro regionální politiku poznatky, které jsou následně využity pro praktické pojetí regionálního rozvoje. Regionální politika pak na základě poznatků o regionálním rozvoji ovlivňuje reálný regionální rozvoj a regionální rozvoj zpětně působí na regionální politiku.“⁶

2.2 Regionální politika

Regionální politikou rozumíme veřejnou politiku, která s pomocí socioekonomických nástrojů ovlivňuje rozmístění socioekonomických zdrojů a aktivit za účelem harmonického rozvoje regionů. Jinými slovy jde o ovlivňování hospodářských procesů v územních oblastech státu anebo většího ekonomického prostoru prostřednictvím veřejného sektoru. Přitom má být usměrňována prostorová alokace vytvořená trhem. Takto vyjádřená regionální politika je identická s regionální hospodářskou politikou.⁷

Definice regionální politiky existuje mnoho, ale žádná z nich nebyla přijata jako všeobecně akceptovatelná. „Přesto lze velmi obecně regionální politiku definovat jako soubor cílů, opatření a nástrojů vedoucích ke snižování příliš velkých rozdílů v socioekonomické úrovni jednotlivých regionů.“

⁶ WOKOUN, R., MALINOVSKÝ, J., DAMBORSKÝ, M. a kol.: *Regionální rozvoj*. Praha: Linde Praha a.s., 2008. 11 – 13 s.

⁷ MAIER, G., TÖDLING, F.: *Regionálna a urbanistická ekonomika 2*. Bratislava: Elita. 1998. 211 s.

2.2.1 Typologie regionální politiky

Regionální politika tedy ovlivňuje hospodářské struktury v regionech, aby přispěla ke zlepšení efektivnosti hospodářské politiky. V tomto smyslu byly identifikovány tři základní typy regionální politiky (E. Lauschmann, 1973):

- Růstově orientovaná regionální politika s cílem optimální alokace výrobních faktorů v prostoru prostřednictvím koordinace soukromých a veřejných investičních aktivit.
- Stabilizačně orientovaná regionální politika, jejímž cílem jsou relativně „vyvážené“ hospodářské struktury v jednotlivých regionech dosažené prostřednictvím koordinace regionální s odvětvovými politikami.
- Infrastrukturálně orientovaná regionální politika s cílem relativně rovnoměrného vybavení jednotlivých regionů infrastrukturou.⁸

Z jiného pohledu můžeme rozdělit regionální politiku podle dvou odlišných doktrinárních přístupů (R. Wokoun, 1999):

- Tradiční přístup založený na státním intervencionalismu do otázek regionální politiky a na koordinaci vztahů mezi státem a regiony a mezi odvětvími a regiony. Základem přístupu je vyrovnávání socioekonomické úrovně mezi regiony a vytváření rovnocenných podmínek pro život obyvatel, při převaze sociálních cílů. Charakteristickým rysem je vymezení základních typů problémových regionů - a to depresivní, zaostávající, přetížené a z toho vyplývající zpracování státních a regionálních programů rozvoje, zpravidla na bázi pólů, center a os rozvoje. Stát koncentruje ve svých rukách nástroje rozvoje a charakteristickým jevem jsou přerozdělovací procesy.
- Akcelerační přístup založený na uvolňování tržních sil v regionech na celém území státu a na důvěře v soukromý sektor. Výrazem tohoto přístupu je prosazování liberalismu před státním dirigismem a je provázen vlnou deregulace, a prosazováním všeobecné decentralizace hospodářského života. Tento přístup vede ke zdůraznění využití vlastních ekonomických potenciálů regionů a k podpoře, jež je jenom dodatkem k vlastní regionální svépomoci. Mezi hlavní způsoby realizace můžeme zahrnout přímou a nepřímou finanční podporu soukromého

⁸ WOKOUN, R., MALINOVSKÝ, J., DAMBORSKÝ, M. a kol. : *Regionální rozvoj*. Praha: Linde Praha, a.s.. 2008. 29 - 30 s.

kapitálu, stimulaci rozvoje malého a středního podnikání, vybudování technologických parků a podnikatelských zón apod.

2.2.2 Regionální politika a územní rozvoj

Regionální politika se vždy vyvíjela v úzkém vztahu k územnímu rozvoji. Přesto, že se navzájem doplňují a cíle územního plánování lze integrovat do cílů regionálního rozvoje, musíme je od sebe odlišit. „Pro územní plánování je zásadní regulace stavební činnosti prostřednictvím činností vedoucích ke stanovení funkčního využití ploch a následně samotného stanovení. To lze považovat za klíčový úkol územního plánování. Při této regulaci územní plánování jedná podle principů udržitelného rozvoje a respektuje ekonomickou, sociální a ekologickou situaci a sleduje cíle veřejného sektoru právě v oblasti ekonomiky, sociální politiky, ekologické politiky a dalších veřejných politik.“ Avšak cíle územního plánování mohou být do cílů regionální politiky integrovány, proto tento faktor není hlavním odlišujícím faktorem.

Za základní odlišující faktor regionální politiky a územního plánování můžeme považovat druhy nástrojů, které k ovlivňování používají. Zatímco regionální politika se soustřeďuje na nástroje iniciační (dotace, podpory ve formě daňových úlev apod.) a jen mimořádně využívá nástroje regulační, u územního plánování je to naopak.⁹

2.2.3 Regionální problémy a motivace regionální politiky

Regionální problémy mohou být způsobeny celou řadou faktorů ekonomické i neekonomické povahy. Mezi hlavní faktory vztahující se k ekonomickým teoriím patří relativně nízká mobilita pracovní síly a kapitálu a geografické faktory jako geografická odlehlost a nedostatečné přírodní zdroje. Mezi další faktory můžeme zařadit nevyhovující ekonomickou strukturu regionu, institucionální a psychologické faktory. Vnější ekonomika (technická, finanční, infrastrukturalní), demografická situace (například nižší úroveň vzdělanosti), regionální diferenciací v inovacích jsou příklady sekundárních faktorů, které přispívají k nerovnoměrnému regionálnímu rozvoji.

Koncentrace regionálních problémů do určitých území může vést ke vzniku regionů například s vysokou nezaměstnaností či jinými sociálními problémy, s nízkou hospodářskou výkonností, se špatnou kvalitou životního prostředí apod. Tímto lze identifikovat několik

⁹ WOKOUN, R., MALINOVSKÝ, J., DAMBORSKÝ, M. a kol.: *Regionální rozvoj*. Praha: Linde Praha, a.s. 2008. 14 – 15 s.

základních typů problémových regionů, například regiony s upadajícími či stagnujícími základními odvětvími, regiony s nedostatečným využitím vlastních zdrojů, regiony nedostatečně vybavené přírodními zdroji a regiony hospodářsky slabé.

„Diferenciace, nerovnosti jsou obecně významným podnětem společenského vývoje, přičemž jejich existence je žádoucí a nezbytná, nicméně příliš velké rozdíly mezi regiony přestávají působit stimulačně a mohou mít nepříjemné ekonomické i závažné sociální a politické důsledky, a proto jsou zpravidla považovány za negativní jev.“ viz lit. Blažek, Uhlíř (2002).

Regionální politikou se vlády snaží snížit diferenciace na regionální úrovni. Jejím hlavním cílem je vytvořit předpoklady pro zmírnění či až odstranění neúměrných diferenciací v rozvoji jednotlivých regionů v rámci států a přispění ke zvýšení konkurenceschopnosti regionů, ale i celé národní ekonomiky.

„Existence regionální politiky tedy vyplývá z již zmíněných meziregionálních diferencí, přičemž praktická realizace regionální politiky je pak vázána na splnění určitých podmínek, a sice na politické vůli regionálními problémy se nejen zabývat, ale je i řešit, a na ekonomických možnostech tyto problémy řešit.“

Za nejdůležitější motivy existence regionální politiky lze považovat ekologické, sociální, politické, ale především ekonomické motivy. V současnosti se především uplatňují důvody plné zaměstnanosti, úvahy o obecném blahu i regionální rozdělení příjmů. Základním ekonomickým motivem je plné využití všech výrobních faktorů. Důraz se klade na pracovní sílu, protože většina problémových regionů má vysokou nezaměstnanost a nedostatečné využití pracovních zdrojů, které znamená snížení hrubého domácího produktu státu. Dalšími ekonomickými motivy pak je argument hospodářského růstu nebo optimální rozmístění firem. Ekologické motivy se začaly prosazovat až později (v 70. letech) se vzrůstajícím znehodnocováním životního prostředí.¹⁰

2.2.4 Cíle a nástroje regionální politiky

Jak uvádějí ve své knize Wokoun, Malinovský, Damborský (2008) „Cíle regionální politiky vycházejí z identifikace hlavních regionálních problémů a z pojetí státní hospodářské politiky, přičemž pro jednotlivá časová období dochází k jejich konkretizaci pokud možno

¹⁰ WOKOUN, R., MALINOVSKÝ, J., DAMBORSKÝ, M. a kol. : *Regionální rozvoj*. Praha: Linde Praha, a.s., 2008. 22 – 24 s.

tak, aby bylo možno kontrolovat jejich splnění a souběžně hodnotit účinnost použitých nástrojů.“

Za konkrétní cíl lze považovat snížení výrazných meziregionálních diferenciací např. nezaměstnanosti, v průměrných příjmech nebo sblížení úrovně hrubého domácího produktu na jednoho obyvatele v jednotlivých regionech.

Nástroje regionální politiky jsou pak zpravidla odvozovány z jejich cílů a jsou zpravidla zaměřeny na přilákání kapitálu a podnikatelských aktivit do regionu, stimulaci využití vnitřních rozvojových zdrojů apod., lze je členit do tří skupin:

- Makroekonomické nástroje (užití je značné míry omezeno ostatními cíly hospodářské politiky, např. snižováním inflace, vyrovnaností platební bilance). Mezi tyto nástroje patří fiskální politika (např. regionalizace daní a odvodů, snížená sazba daní ve vybraných regionech), monetární politika (např. usnadnění přístupů k úvěrům ve vybraných regionech), protekcionismus (např. uvalení dovozních limitů a cel na produkty vyráběné v upadajících regionech).
- Mikroekonomické nástroje, kterými lze ovlivňovat rozhodování ekonomických subjektů o jejich lokalizaci. Mezi tyto nástroje patří realokace pracovních sil (např. částečná úhrada výdajů na stěhování, výkup nemovitostí), realokace kapitálu (např. kapitálové subvence, subvence na pracovní sílu, levné půjčky, snížení daně, subvence na dopravu).
- Ostatní nástroje, mezi které patří administrativní nástroje (např. správní rozhodnutí o zastavení ekonomické činnosti nevhodné z hlediska potřeb rozvoje území), institucionální nástroje (např. regionální rozvojové agentury).¹¹

Nástroje regionálního rozvoje můžeme také dělit dle literatury Maiera, Tödlinga (1998) podle druhu a síly vlivu na:

- Informace a poradenství – patří mezi měkké nástroje, mají nejmenší intervenční intenzitu, protože se každého aktéra snaží ovlivňovat jen prostřednictvím jeho vědomostí. Tyto nástroje nenarušují působení tržního mechanismu, naopak se ho snaží zlepšovat. Mezi tyto nástroje patří katalogy lokalizačních výhod a v duchu městského a regionálního marketingu, technologické poradenství o výhodách a nevýhodách

¹¹ WOKOUN, R., MALINOVSKÝ, J., DAMBORSKÝ, M. a kol. : *Regionální rozvoj*. Praha: Linde Praha, a.s. 2008. 11 – 13 s.

nových technologií, poradenství pro začínající podnikatelé, kooperační burzy, zprostředkování kontaktů, informace a poradenství v oblastech vzdělávání a pracovních možností pro obyvatele a pracovní sílu v regionu apod.

- Finanční motivace – existuje mnoho podob například dotace, daňové zvýhodnění, levnější úvěry, které by měly pomoci například při lokalizaci firem a podniků a jejich mobilita do konkrétních regionů. V dnešní době má rostoucí význam motivace v oblasti inovací, zakládání podniků a kooperaci. Finanční motivace může být orientována i na obyvatelstvo a pracovní sílu regionu, například ve formě dotací u vzdělávacích aktivit nebo ve formě migrační pomoci při podpoře regionální mobility.
- Výstavba infrastruktury – na rozdíl od přesně na cílové skupiny orientované finanční motivace, opatření v infrastruktuře působí spíše na zlepšení všeobecné kvality dané lokality. Působí spolehlivěji a dlouhodoběji a vyznačují se externími efekty – jsou nedělitelné a není možné vyloučit některé spotřebitele z užívání. Pomocí těchto nástrojů lze lokalitu zatraktivnit pro lokalizaci podniků oproti jiným lokalitám. Do této infrastruktury patří výstavba zásobovacích a odvozených sítí, dopravní a telekomunikační infrastruktura. V posledních letech se do popředí dostávají instituce, které podporují inovace, zakládání podniků a tvorbu organizačních sítí, zařízení vzdělávání, výzkumu, transferu technologií a poradenství. Na obyvatelstvo jsou zaměřeny oblasti výstavby a zajištění bytů, výstavba škol a dalších vzdělávacích zařízení, kulturní a sociální zařízení.
- Regulační a administrativní opatření – jsou v porovnání s infrastrukturními opatřeními a finanční motivací tvrdšími nástroji, protože určité formy správy mohou dovolit a jiné zase zakázat. Například zákaz lokalizace podniků a obyvatelstva v ekologicky hodnotných oblastech, zabrždění rozvoje průmyslu v nadměrně zatížených regionech prostřednictvím kontroly investic. Administrativní opatření jsou zaměřeny na zabránění anebo ztížení rozvoje podniků v určitých odvětvích nebo oblastech, které nejsou společensky chtěné. Důležitou úlohu také nástroj hraje v průmyslových odvětvích s velkým vlivem na životní prostředí.¹²

¹² MAIER, G., TÖDLING, F.: *Regionálna a urbanistická ekonomika 2*. Bratislava: Elita 1998. 217 – 222 s.

2.2.5 Strategické plánování

Jako reakce na problémy spojené s ekonomickým růstem a rostoucími územními rozdíly se v padesátých a šedesátých letech 20. století začalo objevovat regionální plánování. Jako hlavní úkol regionálních plánů bylo stanovení rámce pro soukromé investice a další aktivity financované z veřejných zdrojů. Plánování bylo považováno za efektivní nástroj regionálního rozvoje, než se koncem sedmdesátých let 20. století došlo k závěru, že většina problémů obcí, měst a regionů nebyla vyřešena a očekávání nebyla naplněna. O deset let později proto v západní Evropě začal být kladen velký důraz na prosaditelnost a realizovatelnost regionálních plánů.

Podle autorů Wokoun, Malinovský, Damborský (2008) „Strategické plánování je komplexní proces vytváření a prosazování společných zájmů regionu, jehož součástí je situační analýza, formulace rozvojové vize, cílů rozvoje, vhodných strategií a opatření k dosažení těchto cílů, dále pak vlastní realizace a kontrola. Jedná se o moderní způsob, jak definovat koncepce rozvoje a cíle určité entity (město, region, firma).“

I u strategického regionálního plánování platí princip selektivnosti, a proto se významní aktéři regionálního rozvoje nezabývají všemi tématy a aspekty regionálního rozvoje, ale jen těmi, na nichž se shodnou, že jsou prioritní.

Strategické regionální plánování ve srovnání s tradičním regionálním plánováním přineslo následující inovativní aspekty:

- Vyhledávání a využívání rozvojových potenciálů namísto „ideálních“ urbanistických koncepcí, navržených urbanisty či plánovači.
- Změnu od jednou provždy naplánovaných cílů k pružné reagující strategii, obsahující dlouhodobou vizi a určení strategických cílů, které jsou operativně naplňovány rozvojovými aktivitami (od cílové k profesní orientaci regionálního plánování).
- Koncepční integraci parciálních aktivit a zájmů.
- Konkrétnější a výraznější orientaci na poptávkové skupiny (orientace na ty, jichž se opatření týkají).
- Důraz na koordinaci a spoluúčast významných regionálních aktérů (nejenom zástupců politiky a veřejné správy, ale také podnikatelů, zástupců zájmových sdružení, hnutí a spolků atd.).

- Propojenost mezi plánovacím procesem a vlastní realizací rozvojových aktivit (opatření a projektů).

Strategické plánování vnáší do komunální a regionální politiky konzistentnost a uvažování v dlouhodobé perspektivě (v dlouhodobém horizontu), může také zamezovat rozhodování bez zohlednění širších strategických souvislostí a dopadů a může být platformou (základem) pro posilování důvěry občanů a podnikatelů v orgány veřejné správy.¹⁴

2.3 Regionální politika České republiky

„V současnosti je česká regionální politika chápána jako koncepční činnost státu, regionálních a místních orgánů, jejímž cílem je přispívat vyváženému a harmonickému rozvoji jednotlivých regionů v ČR, ke snižování neodůvodněných rozdílů mezi úrovněmi rozvoje jednotlivých regionů a ke zlepšení regionální hospodářské struktury. Regionální politika tedy:

- Představuje koncepční a výkonnou činnost státu a územních samosprávných orgánů.
- Stanovuje hlavní směry a strategické cíle regionálního rozvoje na jednotlivých úrovních, tj. národní a regionální.
- Vytváří metody a postupy k zajištění realizace stanovených cílů a priorit.
- Uskutečňuje se především prostřednictvím systémových opatření na podporu regionálního rozvoje.“

2.3.1 Legislativní rámec české regionální politiky

Regionální politika v České republice neměla až do roku 2000 svou právní normu, ale byla prováděna jen na základě několika usnesení vlády. V roce 2000 byl přijat zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, jehož přijetí představuje jak v oblasti věcné náplně, tak v legislativní oblasti, rámec pro českou regionální politiku. „Zákon má samozřejmě zásadní význam pro provádění regionální politiky příslušnými orgány státní správy a územní samosprávy a současně vytváří odpovídající právní podmínky pro získávání pomoci ze strukturálních fondů Evropských společenství. Přijetím tohoto zákona se Česká

¹⁴ WOKOUN, R., MALINOVSKÝ, J., DAMBORSKÝ, M. a kol. : *Regionální rozvoj*. Praha: Linde Praha, a.s.. 2008. 40 s.

republika významně přiblížila k legislativní úpravě regionální politiky v rámci Evropské unie.“

„Základní systémový, legislativní a institucionální rámec regionální politiky v ČR byl vytvořen v roce 2000 souborem zákonů přijatých v souvislosti se zaváděním krajského zřízení v ČR.

Pro regionální politiku jsou v tomto smyslu klíčové:

- Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích.
- Zákon č. 132/2000 Sb., o změně a zrušení některých zákonů souvisejících se zákonem o krajích, zákonem o obcích, zákonem o okresních úřadech a zákonem o hlavním městě Praze.
- Zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje.
- Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, všechny v aktuálním znění.“

Za základní strategický dokument regionální politiky ČR můžeme považovat Strategii regionálního rozvoje České republiky, kterou poprvé přijala vláda v roce 2000. Strategie regionálního rozvoje vytvořila základní rámec pro formování regionální politiky ČR komplementární s regionální politikou EU. V roce 2006 byla schválena nová Strategie regionálního rozvoje České republiky na období 2007 – 2013, jejímž cílem je formulování témat a aspektů významných pro podporu regionálního rozvoje a zahrnutí regionální dimenze do těch politik, kde je to potřebné. Dokument vychází ze „Strategie udržitelného rozvoje České republiky“ a v ekonomické oblasti ze „Strategie hospodářského růstu“, také v oblasti politiky soudržnosti navázala na národní úrovni na „Národní rozvojový plán“ a „Národní strategický referenční rámec“.

V návaznosti na Strategii regionálního rozvoje České republiky musí mít každý kraj zpracován podle zákona č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, svůj Program rozvoje územního obvodu kraje, kde jsou stanoveny rozvojové priority krajů.¹⁵

2.3.2 Územní členění ČR pro potřeby regionálního rozvoje

¹⁵ WOKOUN, R., MALINOVSKÝ, J., DAMBORSKÝ, M. a kol. : *Regionální rozvoj*. Praha: Linde Praha, a.s., 2008. 381 – 406 s.

Pro výkon politiky územního rozvoje je využíváno členění území dle Ústavy ČR na administrativně – správní regiony - vyšší územně samosprávné celky a účelově vytvořené regiony – regiony soudržnosti NUTS II.

Dle Ústavy České republiky byl vytvořen dvoustupňový systém územní samosprávy.

Základními územními samosprávnými celky jsou:

- Obce.
- Kraje.

K 1.1. 2000 bylo na území ČR zřízeno 14 vyšších územních samosprávných celků - krajů vymezených z jednotlivých okresů:

- Hlavní město Praha, vymezený územím hlavního města Prahy.
- Středočeský kraj se sídlem v Praze (12 okresů).
- Jihočeský kraj se sídlem v Českých Budějovicích (7 okresů).
- Plzeňský kraj se sídlem v Plzni (7 okresů).
- Karlovarský kraj se sídlem v Karlových Varech (3 okresy).
- Ústecký kraj se sídlem v Ústí nad Labem (7 okresů).
- Liberecký kraj se sídlem v Liberci (4 okresy).
- Královéhradecký kraj se sídlem v Hradci Králové (5 okresů).
- Pardubický kraj se sídlem v Pardubicích (4 okresy).
- Jihomoravský kraj se sídlem v Brně (7 okresů).
- Zlínský kraj se sídlem ve Zlíně (4 okresy).
- Olomoucký kraj se sídlem v Olomouci (5 okresů).
- Moravskoslezský kraj se sídlem v Ostravě (6 okresů).
- Kraj Vysočina se sídlem v Jihlavě (5 okresů).

Pro potřeby statistik byly po dohodě s Eurostatem stanoveny pro celé území ČR jednotky:

- NUTS I – celé území ČR.
- NUTS II – 8 územních jednotek, vytvořené sdružením krajů. Tyto jednotky jsou nazývány Regiony soudržnosti a byly vytvořeny pro potřeby získávání finančních prostředků z EU.

Praha (pouze hl. město Praha), Střední Čechy (Středočeský kraj), Jihozápad (Jihočeský a Plzeňský kraj), Severozápad (Karlovarský a Ústecký kraj), Severovýchod (Liberecký, Královéhradecký a Pardubický kraj), Jihovýchod (Jihomoravský a kraj Vysočina), Střední Morava (Olomoucký a Zlínský kra), Moravskoslezsko (Moravskoslezský kraj).

- NUTS III – 14 krajů.
- NUTS IV – 77 okresů.
- NUTS V – obce (cca 6 300).

2.3.3 Hlavní aktéři regionálního rozvoje

Na jednotlivých úrovních působnosti jsou hlavními aktéry regionálního rozvoje:

- Zákonodárné složky státu (Poslanecká sněmovna, Senát).
- Výkonné složky státu (vláda, ústřední správní úřady a jimi řízené organizace, dočasné okresní úřady).
- Regionální rady – (na úrovni regionů NUTS II pro realizaci politiky hospodářské a sociální soudržnosti).
- Orgány samosprávy (na krajské a obecní úrovni).
- Řídící a monitorovací orgány (Řídící a koordinační výbor, Výbory regionálního rozvoje).
- Rozvojové agentury s celostátní nebo regionální působností (Agentura pro rozvoj podnikání, Agentura pro rozvoj průmyslu ČR, CzechInvest, CzechTrade, Česká centrála cestovního ruchu, jednotlivé regionální rozvojové agentury).
- Hospodářské a agrární komory, zájmová sdružení, zaměstnanecké a zaměstnavatelské organizace.

- Instituce veřejného sektoru (vysoké školy, zdravotní a sociální zařízení, kulturní instituce), nestátní neziskové organizace.
- Subjekty soukromého sektoru.¹⁶

2.3.4 Hlavní regionální socioekonomické disparity v ČR

„Vývoj v jednotlivých regionech České republiky se podle diferenciací jednotlivých faktorů ovlivňujících regionální rozvoj v závislosti na různých výchozích podmínkách, poloze a stupni urbanizace projevoval rozdílnou dynamikou i rozdílnými změnami struktury jejich hospodářství.“

Hlavní příčiny nerovnovážného rozvoje regionů a vzniku regionálních disparit:

- Výrazný pokles výroby a zaměstnanosti v těžkém průmyslu (nadále je nosným odvětvím v ekonomické struktuře Moravskoslezského, Ústeckého a Karlovarského kraje).
- Pokles výroby textilního a elektrotechnického průmyslu - vážné dopady zejména na ekonomiku a zaměstnanost v severních a východních Čechách - Liberecký, Královéhradecký kraj a odvětví oděvního a obuvnického průmyslu s dopady v zaměstnanosti v Zlínské, Pardubickém kraji a kraji Vysočina.
- Snižování počtu pracovníků v zemědělství (zejména v krajích Vysočina, Jihomoravském a Olomouckém).
- Rozvoj terciárního sektoru (koncentrace ve velkých městech a aglomeracích).
- Nestejný rozvoj soukromého podnikání.
- Kvalita lidských zdrojů (vzdělanost, podnikatelská tradice) a místní samosprávy.
- Rozdílná vybavenost území infrastrukturou.
- Nízká meziregionální mobilita pracovních sil (omezená možnost získání bytů v místech pracovních příležitostí a zhoršující se dopravní obslužnost zejména v oblastech s nízkou hustotou zalidnění).
- Přetrvávající neuspokojivý stav životního prostředí (oblasti s nepříznivou strukturou průmyslové základny – Moravskoslezský, Ústecký kraj a v důsledku kumulace

¹⁶ Nástrojové zabezpečení regionálního rozvoje [online]. [cit.2010-03-22] Dostupné z [www: <http://www.dhv.cz/regstrat/SRR/Svazek%201/Svazek%201-7.htm>](http://www.dhv.cz/regstrat/SRR/Svazek%201/Svazek%201-7.htm)

různorodých škodlivých vlivů ve velkých městech – Praha, Brno, Plzeň, Ústí nad Labem, Pardubice, Hradec Králové).

- Existence řady územně – technických specifík a problémů (důsledky těžby nerostných surovin, mimořádná členitost krajiny – vysoký podíl horských a podhorských oblastí v regionu způsobující problémy v oblasti dopravní dostupnosti a ekonomické efektivnosti regionů.)
- Rozdílná geografická poloha regionů v rámci republiky vzhledem k rozvojovým osám a ke státům EU a hlavním evropským dopravním koridorům.¹⁷

¹⁷ WOKOUN, R., MALINOVSKÝ, J., DAMBORSKÝ, M. a kol. : *Regionální rozvoj*. Praha: Linde Praha, a.s.. 2008. 381 – 406 s.

3 RRA jako činitel ovlivňující regionální rozvoj

Regionální politiku si lze také představit jako činnost spojenou s vytvářením regionálních samosprávných orgánů a dalších institucí s manažerskými prvky rozhodování, které se snaží její cíle naplňovat. Vznik či rozvoj samosprávných regionů v rozvinutých zemích západní Evropy byl ex ante nebo ex post doprovázen vznikem regionálních rozvojových agentur (dále jen RRA). Agentury začaly plnit specifické úkoly pro regionální management, které byly schopny vykonávat lépe a efektivněji než samotná samospráva. První zahraniční RRA vznikly již v padesátých letech minulého století zejména za účelem přilákání zahraničních investorů, nabídky nefinančních služeb místním a regionálním podnikům a časem se jejich oblast činností začala rozrůstat dle specifických potřeb dané oblasti.

Regionální agentury se v zemích Evropské Unie osvědčily jako účinný prvek podpory regionálního rozvoje. Příkladem dobrého fungování regionálních agentur je Velká Británie. V Anglii působí v každém regionu jedna regionální rozvojová agentura, která má ve svém regionu působnosti několik poboček. Vznik těchto agentur byl iniciován vládou. Organizačně spadají pod ministerstvo obchodu a průmyslu. Podnětem k jejich založení byla potřeba hledat úspěšná řešení regionálních problémů přímo v místě jejich vzniku. RRA jsou v této zemi nevládní exekutivní veřejné instituce patřící z hlediska rozsahu vykonávajících aktivit mezi klíčové regionální subjekty, které v určité míře plní roli regionální samosprávy. Na rozdíl od agentur v ČR vykonávají větší spektrum činností a mají mnohem silnější personální zastoupení (některé mají více než 200 zaměstnanců).

Regionální politika v ČR počátkem 90. let neměla dostatečnou oporu v institutech, které by ji vykonávaly. Okresní úřady jako zástupci státní správy se na regionální politice podílely, ale tato činnost nebyla dostatečná. Proto bylo využito zkušeností ze zemí západní Evropy. Evropská Unie napomáhala prostřednictvím fondu Phare¹⁸ vzniku první regionální rozvojové agentury v ČR – Agentury pro regionální rozvoj v Ostravě. Při zrodu této agentury a u prvních projektů koordinovali činnost specialisté z Francie, kteří předali své nabyté zkušenosti v této oblasti. Subjekty vykonávající regionální politiku, které agenturu vlastnili, tak „outsourcovali“ (přenechali) některé aktivity, hlavně operativního charakteru, na agentuře působící přímo v regionu. Agentura tak začala plnit specifické úkoly jako subjekt

¹⁸ Phare - program Evropské unie, vytvořený v roce 1989 na podporu ekonomické restrukturalizace a politických změn v Polsku a Maďarsku, který byl postupně rozšířen na všechny kandidátské země EU a od roku 2000 i na země východního Balkánu.

napomáhající regionálnímu rozvoji. Postupné získávání dobrých zkušeností z činnosti prvních agentur v zemi vedlo k rozšiřování jejich činnosti o další aktivity a také ke vzniku dalších takto specializovaných agentur.

Regionální rozvojové agentury v ČR můžeme definovat jako institucionální nástroj regionální politiky státu a krajů, který se zaměřuje zejména na podporu hospodářského rozvoje v kraji, včetně využívání státní a zahraniční pomoci, a na efektivní spolupráci veřejného sektoru s podnikatelskými subjekty v daném území.¹⁹ Tyto subjekty nevznikají ze zákona a nejsou zařazovány mezi samotný regionální management, ale spíše představují důležitou podpůrnou či doplňkovou složku ve struktuře regionálních institucí. Jsou využívány zejména v oblastech, ve kterých mohou danou aktivitu realizovat mnohem efektivněji než jiné instituce.²⁰

3.1 Etapy vývoje RRA

- První etapa - začala vznikem ARR v Ostravě a RRA Ústeckém kraji v letech 1993 a 1994. Tyto první agentury byly založeny z důvodu řešení problémů spojených s restrukturalizací těžkých průmyslových odvětví a nezaměstnanosti. Agentury měly několik vlastníků a neměly vyjasněný vztah v otázkách pravomocí a činnosti. Na založení měl také podíl stát, který vůči nim měl však nejednoznačný postoj.
- Druhá etapa – probíhala v letech 1996 – 1997, kdy vzniklo nekoordinovaně několik dalších regionálních agentur z iniciativy místních a regionálních aktérů. Příčinnou zakládání byly narůstající regionální problémy a neexistence regionální politiky ČR. RRA v této době do jisté míry nahrazovaly chybějící krajskou samosprávu a její funkce.
- Třetí etapa - 1998- 2001 probíhala poslední vlna zakládání agentur. Na formování RRA se podílel stát a vznik podpořil jednotným vedením - RRA byly označeny explicitně jako nástroj státní regionální politiky. Zakládání bylo také ovlivněno potřebou MMR a CRR mít na regionální úrovni partnerskou organizaci pro realizaci programů regionálního rozvoje a podpůrných programů EU.

¹⁹ Nástrojové zabezpečení regionálního rozvoje [online]. [cit.2010-03-22] Dostupné z [www: <http://www.dhv.cz/regstrat/SRR/Svazek%201/Svazek%201-7.htm>](http://www.dhv.cz/regstrat/SRR/Svazek%201/Svazek%201-7.htm)

²⁰ MALINOVSKÝ, J., JEŽEK, J. a kol.: *Regionální rozvojové agentury. Případová studie západoevropských a přehled výsledků činností agentur České republiky*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava. 2004.

3.2 Organizační a právní forma RRA

Zásady regionální politiky vlády nestanovily organizační ani právní formu RRA, obecně jedním za zakladatelů byl veřejný sektor (obvykle zastoupený obcemi nebo jejich sdruženími). Kraje, po jejich vzniku v roce 2000, samy začaly vstupovat majetkovou účastí mezi vlastníky RRA. V dnešní době jsou některé agentury vlastněny výhradně krajem, ve kterém působí.

První agentury v ČR byly založeny jako akciové společnosti nebo společnosti s ručením omezeným, ty však nemohou čerpat na svou činnost prostředky ze státního rozpočtu. Později vzniklé agentury byly zakládány jako sdružení právnických osob nebo obecně prospěšné společnosti, tedy jsou charakteristické spíše jako neziskové právní formy a tudíž mohou využít prostředky ze státního rozpočtu (až do 25% svého rozpočtu) nebo z různých grantů. Neziskové právní formy byly voleny v později vzniklých agenturách také proto, že většina aktivit i samotné poslání RRA nezaručuje finanční návratnost.²¹

3.3 Poslání a činnost RRA

Posláním regionálních rozvojových agentur je definice a realizace místní strategie regionálního rozvoje se zaměřením na priority regionu a konkrétních požadavků jejich zřizovatele.

Rozsah a zaměření činnosti prvních RRA v ČR byl postaven na aktivitě a zájmu vybraných regionálních nebo municipálních lídrů, kteří chtěli přenést zkušenosti ze zahraničních agentur. První organizační a obsahové zaměření činnosti nově vznikajících agentur bylo značně ovlivněno zahraničními konzultanty, kteří v agenturách působili. V dnešní době se agentury snaží samy na základě získaných zkušeností přiblížit ke standardům a principům odzkoušených v zemích EU, především v západní Evropě.²²

Aby byly agentury jako institucionální nástroj regionálního rozvoje co nejvíce účinné a naplňovaly své poslání, snaží se pomocí nástrojů regionální politiky zvýšit celkovou kvalitu a konkurenceschopnost kraje, ve kterém působí. Nástroje regionální politiky jsou obecně popsány v první kapitole, nyní budou zmíněny jen ty nástroje, které využívají RRA.

²¹ MALINOVSKÝ, J., SUCHÁČEK J.: *Velký anglicko-český slovník regionálního rozvoje a regionální politiky Evropské unie*. Ostrava: VŠB-TUO. Ostrava, 2006

²² MALINOVSKÝ, J., JEŽEK, J. a kol : *Regionální rozvojové agentury. Případová studie západoevropských a přehled výsledků činností agentur České republiky*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2004. 27 s.

Největší část působnosti mají RRA v oblasti tzv. měkkých nástrojů – informace a poradenství. Tyto nástroje mají nejmenší intervenční intenzitu, protože se subjekt snaží ovlivnit jen prostřednictvím vědomostí. Subjekt se tak sám může rozhodnout, zda a v jaké míře získané vědomosti využije. Jeho chování a konání ovlivňuje i mnoho dalších a důležitějších aspektů. Tento nástroj regionální politiky není pro agentury ziskový.

Tzv. měkké nástroje RRA poskytují ve formě např.:

- Městského a regionálního marketingu.
- Různých typů seminářů pro podnikatele, města, obce a další sdružení (např. v oblastech nových technologií a inovací, získávání možných finančních prostředků apod.).
- Prostřednictvím budování informačního systému pro veřejnost, podnikatele, instituce veřejného sektoru a další subjekty.
- Zprostředkováním kooperačních burz a kontaktů, poradenství v oblasti navazování kooperačních vztahů apod.

Další z nástrojů, které mohou RRA využívat pouze v omezené míře, jsou nástroje finanční. V této oblasti působí jako zprostředkovatelé, s jejichž pomocí je možno získat finanční prostředky jako jsou dotace nebo granty. Pomocí znalostí strategického a programového plánování a schopností zhotovení strategických, programových dokumentů a projektových žádostí, zprostředkovávají různým subjektům v kraji finanční prostředky. Pro agenturu jsou tyto nástroje zdrojem finančních prostředků, které pak mohou využít pro svou další činnost.

Posledním uvedeným nástrojem, který RRA využívají k ovlivňování regionálního rozvoje ve své oblasti působení, jsou institucionální opatření neboli výstavba další infrastruktury. RRA mohou být spoluzakladateli zařízení, které podporují inovace, vzdělávání, transfery technologií apod. Agentury tedy mohou zřizovat nebo být spoluzakladateli výzkumných parků, podnikatelských center a inkubátorů, klastrů, také budují kooperační a dodavatelské sítě a další. Institucionální nástroje působí spolehlivěji a mají trvalejší charakter než finanční nástroje. Trvaleji mohou zlepšit atraktivitu a potenciál regionu.²³

²³ MAIER, G., TÖDLING, F.: *Regionálna a urbanistická ekonomika 2*. Bratislava: Elita 1998.

Lze konstatovat, že RRA jsou institucionálním nástrojem, který sám různé formy nástrojů regionální politiky využívá a je jimi ovlivňován. RRA však prostřednictvím institucionálních nástrojů ovlivňuje další subjekty, aby naplňoval své poslání a cíle, pro které byl zřízen.

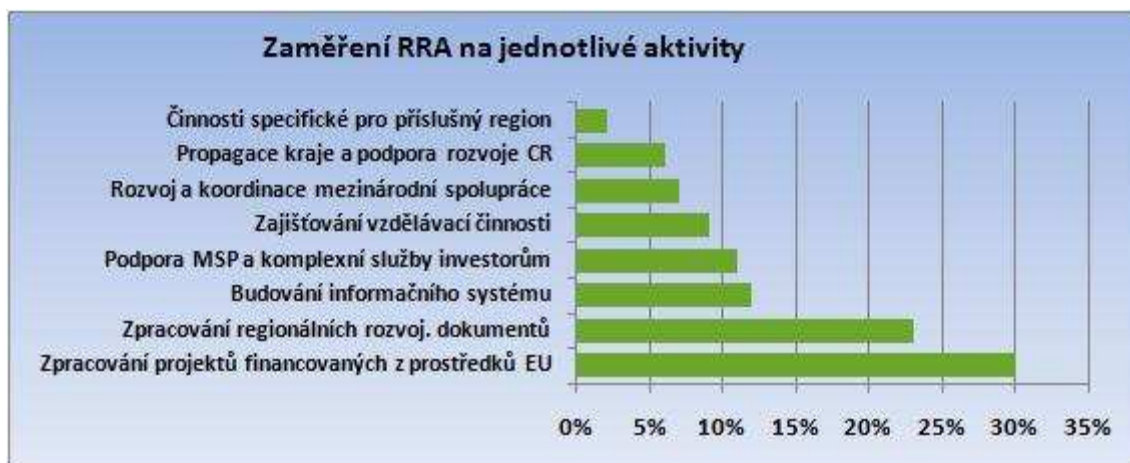
Obecně, zdroje o RRA uvádějí tento souhrn činností:

- Budování RIS (regionálního informačního systému).
- Zajišťování prací spojených s tvorbou a schvalováním regionálních programových dokumentů.
- Účast na realizaci projektů regionální podpory podnikání.
- Podpora rozvoje cestovního ruchu.
- Školení, vzdělávání a rozvoj školicích kapacit regionu.
- Zastupování celostátních sektorových agentur v regionu.

Činnosti specifické pro příslušný region (u ARR Ostrava,a.s. jde o podporu investorů, regeneraci brownfields, informační servis apod.).²⁴

Jelikož se kraje v ČR liší svým charakterem a specifickými problémy, i intenzita zaměření RRA na jednotlivé činnosti je různá. Z grafu 2.1 můžeme vidět, na které činnosti se agentury v naší republice zaměřují nejvíce a naopak kterým věnují méně pozornosti.

Graf 2.1: Regionální rozvojové agentury a jejich aktivity



Zdroj: vlastní zpracování (2010)

²⁴ Přednášky z předmětu Management regionů a obcí [online]. [cit. 2010-03-22] Dostupné z [www: <http://www.alkut.cz/download/10%20MRO_Regionalni_rozvojove_agentury.pdf>](http://www.alkut.cz/download/10%20MRO_Regionalni_rozvojove_agentury.pdf)

Graf je vytvořen z informačních zdrojů získaných agenturách v ČR v roce 2006²⁵. Můžeme říci, že agentury se z velké části zabývají komerčními činnostmi a méně neziskovými rozvojovými aktivitami. To je dáno nutností zajistit si prostředky na svůj provoz.

3.4 Problémy spojené s činností RRA

Zaměříme-li se na dnešní problémy spojené s činností RRA, jde stále o nevyjasněné finanční a legislativní prostředí, ve kterém se agentury pohybují. „Jde zejména o:

- Neexistenci jednotného systému financování RRA. Nepravidelnost a nejistota příjmů komplikují RRA jejich fungování a ztěžují jejich optimalizaci personálních kapacit. Při těsné vazbě RRA na veřejné rozpočty je cash - flow většiny RRA značně nevyrovnaný a kulminuje na konci roku. Stále není jasně vymezen způsob financování RRA, ať už prostřednictvím státních financí či posílených krajských rozpočtů.
- Systematický přístup státu postrádá legislativní zajištění. Role RRA není v naší legislativě zakotvena a to ani v zákonu o podpoře regionálního rozvoje (zákon č. 248/2000 Sb.).
- Nedostatečné naplňování principů partnerství a to jak se státní správou, tak i se samosprávou a ostatními.²⁶
- Řada aktivit, které rozvojové agentury vykonávaly jako neziskovou činnost, financovanou z veřejných rozpočtů, se dnes stala komerčními službami, poskytovanými řadou komerčních subjektů, specializujících se na strategické plánování, projektové řízení, konzultační činnost a dotační management.

Služby, na které dříve specializovaly pouze RRA, již nyní nabízí na komerčním trhu další firmy. Proto i agentury tyto služby (zpracování projektových dokumentací apod.) začaly poskytovat jako komerční činnost za úplatu. Agentury tak byly nuceny částečně komercializovat své aktivity na úkor jejich původního poslání.

²⁵ Zpracováno podle diplomové práce: URBANOVÁ, V.: *Význam RRA pro rozvoj regionů*. [online]. [cit. 2010-02-22] Dostupné z [www](http://theses.cz/id/gyjycn/?title=154;zpet=%2Fth_search%2Fprace_na_stejne_tema.pl%3Fpg%3D1%3Btitle%3D154%3Bks%3Dregionalni%20rozvoj%3B):

<http://theses.cz/id/gyjycn/?title=154;zpet=%2Fth_search%2Fprace_na_stejne_tema.pl%3Fpg%3D1%3Btitle%3D154%3Bks%3Dregionalni%20rozvoj%3B>

²⁶ MALINOVSKÝ, J., SUCHÁČEK J.: *Velký anglicko-český slovník regionálního rozvoje a regionální politiky Evropské unie*. Ostrava: VŠB-TUO Ostrava. 2006

3.5 RRA v České republice

Obr. 2.1: Mapa RRA v ČR



Zdroj: dostupné z [www <http://www.crr.cz/cs/regiony/regionalni-rozvojove-agentury/mapa-rra/ >](http://www.crr.cz/cs/regiony/regionalni-rozvojove-agentury/mapa-rra/)

V České republice působilo k začátku roku 2010 patnáct regionálních rozvojových agentur. Ty existují ve všech krajích ČR, kromě hlavního města Prahy a od roku 2007 také v kraji Karlovarském, kde RRA Ergensis z.s.p.o. ukončila k 31.12 2006 svou činnost a místo ní si kraj zřídil Agenturu projektového a dotačního managementu Karlovarského kraje, p.o. Svou činnost rovněž ukončila ARR EL o.p.s. v Ústeckém kraji. V pěti krajích ČR jsou RRA zastoupeny více než jedenkrát. Jedná se o kraj Plzeňský, Jihočeský, Královéhradecký, Zlínský a Moravskoslezský kraj. V těchto krajích si agentury mezi sebou nekonkurují. RRA, které byly založeny euroregiony, se především orientují na přeshraniční spolupráci.

Tab. 2.1 : Přehled Regionálních rozvojových agentur

Agentura (zkratka)	Právní forma	Sídlo	Působnost Kraj/mikroregion - příhraničí, Euroregion		vznik	Člen ČARA
ARR MSK	a.s.	Ostrava	Moravskoslezský	-	1993	Ano
RRA ÚK	a.s.	Most	Ústecký	-	1994	Ano
HRAT	s.r.o.	Třinec	Těšínské slezsko	Euroregion Těšínské Slezsko	1995	Ne
RAR SM	z.s.p.o.	Olomouc	Olomoucký, Zlínský	-	1996	Ano
RRA Šu	z.s.p.o.	Stachy	Jihočeský, Plzeňský	Euroregion Šumava	1996	Ne
ARR Nisa	s.r.o.	Liberec	Liberecký	Euroregion Nisa	1996	Ano
CEP (RDA EG)	p. o.	Hradec Králové	Královehradecký	Euroregion Glacensis	2001 (1996)	Ano
RRA JM	z.s.p.o.	Brno	Jihomoravský	Euroregion Pomoraví	1997	Ano
RRA BK	o.p.s.	Starý Hrozenkov	Uherskobrodsko	Euroregion Bílé Karpáty	1997	Ne
RRA PLK	z.s.p.o.	Plzeň	Plzeňský	-	2000 (1998)	Ano
RRA VM	z.s.p.o.	Zlín	Zlínský	Euroregion Bílé Karpáty	1998	Ano
RRA Vys	z.s.p.o.	Jihlava	Vysočina	-	1998	Ano
RERA	a.s.	České Budějovice	Jihočeský	-	1999	Ano
RRA SČ	z.s.p.o.	Kladno	Středočeský	-	1999	Ano
RRA PK	z.s.p.o.	Pardubice	Pardubický	Euroregion Glacensis	1999	Ano

Zdroj: MALINOVSKÝ, J., JEŽEK, J. a kol : *Regionální rozvojové agentury*. (2004).

Poznámky : a.s. – akciová společnost

s.r.o. – společnost s ručením omezeným

z.s.p.o. – zájmové sdružení právnických osob

o.p.s. – obecně prospěšná společnost

p. o. – příspěvková organizace

3.6 Spolupráce agentur na národní a mezinárodní úrovni

3.6.1 Česká asociace Rozvojových Agentur (ČARA)

Účelové sdružení, které vzniklo v roce 1997 jako nezisková organizace, sdružuje dvanáct agentur v ČR s krajskou působností. Jako nevládní organizace představuje jednu z institucí regionální politiky a při své činnosti se řídí zákonem č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje. Posláním asociace je podpora systematického hospodářského, sociálního, kulturního rozvoje krajů ČR. „Cílem sdružení je koordinace a posilování činnosti svých členů a jednání jejich jménem navenek v rozsahu, který je dán mandátem od členské základny.“ Asociace se snaží propagovat své členy, zapojuje je do společných projektů a je také významným pomocníkem agentur v orientaci v nejasně vymezeném právním a finančním prostředí.

Aktivity asociace lze rozčlenit na:

- Navrhování systémových opatření zaměřených na minimalizaci bariér koncepčního rozvoje krajů a regionů soudržnosti pro zavedení postupů využívaných v členských zemích EU.
- Budování systému obecně použitelných a účinných nástrojů regionální politiky.
- Získávání podpory národních a zahraničních institucí na realizaci regionální politiky v krajích.
- Vytvoření systému spolupráce a jednání s veřejnou správou, soukromým a neziskovým sektorem a také zahraničními institucemi.
- Prezentace a propagace svých členů.
- Vybudování členské informační sítě pro efektivní výměnu dat.
- Spolupráce s Evropskou asociací regionálních agentur se sídlem v Bruselu.²⁷

K iniciátorům, kteří se podíleli na vzniku ČARA, patří moravskoslezská, ústecká a olomoucká agentura. Nejvyšším orgánem této asociace je členská schůze, již tvoří zástupci jednotlivých agentur, kteří se scházejí jedenkrát do roka a dále dle potřeby. Činnost asociace tedy není nepřetržitá, ale spíše příležitostná. Spolupracujícími partnery ČARA jsou Národní

²⁷ MALINOVSKÝ, J., JEŽEK, J. a kol : *Regionální rozvojové agentury. Případová studie západoevropských a přehled výsledků činností agentur České republiky*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava. 2004. 70s.

asociace pro rozvoj podnikání, Asociace inovačního podnikání v ČR, Institut pro integraci ČR do EU a sdružení podnikatelů ČR.²⁸

3.6.2 Evropská asociace regionálních agentur (EURADA)

Nezisková organizace se sídlem v Bruselu, jejímž cílem je podpora regionálního rozvoje EU prostřednictvím výměny zkušeností a nadnárodní spolupráce jejích členů. EURADA se snaží o koordinaci a posilování činnosti svých členů, o vytvoření informačních sítí zajišťujících efektivní výměnu dat, informací a zkušeností mezi jejími členy. Při uskutečňování poslání a cílů asociace spolupracuje s Evropskou komisí.

Mezi konkrétní aktivity patří :

- Tvorba materiálů (zpráv) o uskutečňování politik hospodářské a sociální soudržnosti v rámci EU se zaměřením na dodržování jejich základních principů.
- Řízení, studie a projekty týkající se managementu veřejného sektoru, průmyslových sektorů a služeb pro průmysl (včetně proškolení a vzdělávání manažerů z jednotlivých rozvojových agentur, implementace standardů kvality ve veřejné sféře apod.).
- Projekty zaměřené na aspekty fungování malých a středně velkých podniků.
- Podílení v určité míře na tvorbě zaměstnanosti v postižených regionech.
- Shromažďování informací užitečných pro regionální rozvoj do archívu. Ty jsou pak účelně využívány svými členy.
- Vytváření zpráv a článků reflektujících aktuální otázky týkající se regionálního rozvoje a problémů jednotlivých rozvojových agentur.
- Pořádání (spolupořádání) seminářů a setkání zaměřených na výměnu informací, ale také praktických postupů zkušeností při řešení problému spojených s regionálním rozvojem.²⁹

EURADA spolupracuje s asociacemi stejného charakteru v USA, Kanadě, Číně a Austrálii. Asociace sdružuje přibližně 150 RRA z různých zemí světa a je samofinancována členskými příspěvky.

²⁸ ČARA [online]. [cit. 2010-03-25]. Dostupné z www: < <http://www.cara.cz/cara/default.aspx> >

²⁹ MALINOVSKÝ, J., JEŽEK, J. a kol : *Regionální rozvojové agentury. Případová studie západoevropských a přehled výsledků činnosti agentur České republiky*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava. 2004. 6 s.

Členské příspěvky pro země EU, platné od roku 2009:

- pro původních 15 členů EU (vstup do EU do roku 1995) – 3, 500 €.
- pro následujících 12 členů EU (vstup do EU v roce 2004, 2007) – 2, 610 €.³⁰

³⁰ EURADA [online]. [cit. 2010-03-25]. Dostupné z www:
<http://www.eurada.org/site/index.php?option=com_content&view=article&id=114&Itemid=157&lang=en>

4 Aktivity ARR Ostrava, jejich vliv na rozvoj MSK

4.1 Charakteristika a popis ARR

4.1.1 Vznik ARR

Agentura pro regionální rozvoj, a.s. v Ostravě vznikla v roce 1993 jako projekt Evropské Unie, který měl napomáhat při restrukturalizaci regionu Severní Moravy a Slezska. Agentura pro regionální rozvoj byla založena regionálními subjekty, jako jsou Sdružení pro rozvoj MSK, Sdružení obcí Horního Slezska a severní Moravy, a tehdeším Ministerstvem hospodářství ČR s využitím prostředků programu Phare. Po roce 2000, kdy vznikly kraje, se majoritním vlastníkem ARR stal Moravskoslezský kraj se 70%, 30% vlastnilo Ministerstvo pro místní rozvoj. V roce 2008 se stal stoprocentním vlastníkem Agentury pro regionální rozvoj Moravskoslezský kraj.

Základní motivací k činnosti Agentury pro regionální rozvoj je smysluplný rozvoj regionu pomocí mnohaletých zkušeností partnerských agentur zemí západní Evropy a využití vnitřního potenciálu regionu. „Agentura nabízí vysokou odbornost a profesionalitu podpořenou citlivostí k potřebám regionu a schopností nalézat inovativní přístupy při řešení konkrétních zadání. Prostřednictvím své účasti v mezinárodních projektech přenáší významné zahraniční zkušenosti a osvědčené postupy do místních podmínek. Zahraničním partnerům a návštěvníkům se pak představuje region jako místo příjemné k životu, vlídné k návštěvníkům a vhodné k investicím.“

4.1.2 Historie ARR

První etapa probíhala od roku 1993, kdy ARR v Ostravě byla založena, až do roku 1998. Jednalo se o první agenturu tohoto typu v ČR. V první etapě své existence se zabývala především asistencí při budování základní rozvojové infrastruktury regionu a podporou realizace podnikatelských záměrů. Nejvýznamnější projekty v tomto období, na kterých se ARR podílela, jsou založení Vědecko-technického parku Ostrava v roce 1995 (společně se Statutárním městem Ostrava a univerzitami kraje) nebo také podnikatelské inkubátory – Domy podnikatelů v Krnově, Kopřivnici, Vítkově a Havířově.

Druhá etapa rozvoje, probíhající 1999 – 2004, byla zaměřena především na přípravu kraje ke vstupu do Evropské unie. ARR se v rámci své funkce Phare management unit podílela na mnoho rozvojových projektech, především měst a obcí v kraji. V tomto období

vznikly významné dokumenty jako v roce 2000 Program rozvoje územního obvodu Moravskoslezského kraje nebo v roce 2002 Program rozvoje letiště Ostrava – Mošnov. „Agentura v této době intenzivně podporovala žadatele z řad měst, obcí, podnikatelů a neziskových organizací při přípravě projektů včetně zajištění jejich financování nejprve ze státního rozpočtu, po vstupu do EU v roce 2004 pak z operačních programů.“ Příkladem projektu, realizovaném v letech 2000 – 2001, byla průmyslová zóna v Kopřivnici – Vlčovicích. ARR se zapojila do řady mezinárodních projektů a partnerských aktivit, ze kterých mohla čerpat mnoho zkušeností. Významnou aktivitou bylo také založení Euro Info Centra (EIC), které slouží především k podpoře a internacionalizaci malých a středních podniků v kraji.

Ve třetí etapě ARR, která probíhala v letech 2005 – 2007, se činnost agentury zaměřovala především na podporu investorů přicházejících do kraje a na související rozšíření nabídky nemovitostí. Za tímto účelem byl vytvořen komplexní systém podpory investorů na principu one - stop shop, který je zaměřený na vyhledání lokality pro umístění investice a zprostředkování kontaktů dodavatelů. Součástí tohoto systému jsou také služby následné péče. ARR poskytla pomoc mnoho investorům, např. společnosti Hyundai. Pokračovala asistence městům a obcím při přípravě a realizaci jejich projektů. ARR se také stala jedním z realizátorů marketingové strategie kraje, která měla vést ke změně image kraje. Významnou činností v oblasti strategického plánování bylo zpracování Regionálního operačního programu EU na období 2007 – 2013.

4.1.3 Poslání a základní cíle organizace

„Poslání ARR je spojovat svou odbornost s potenciálem regionálních partnerů do těch nejlepších řešení pro rozvoj Moravskoslezského kraje k dosažení konkurenceschopnosti, udržitelnosti a růstu prosperity.“

Základními cíli a prioritami ARR jsou:

- Růst konkurenceschopnosti.
- Rozvoj infrastruktury.
- Rozvoj lidských zdrojů.
- Zvýšit absorpční kapacitu MSK.

ARR také napomáhá k dosažení dílčích cílů rozvoje Moravskoslezského kraje, jako jsou:

- Rozšířit ekonomickou základnu kraje a získat nové investice.
- Zvýšit množství, škálu a kvalitu pracovních míst.
- Podpořit vznik, růst a stabilizaci nových i stávajících podniků.
- Zaměřit úsilí kraje na podporu konkurenceschopných oborů.
- Poskytovat vhodné metody ekonomického rozvoje v městských a venkovských centrech.
- Zlepšit image a vnímání kraje v rámci České republiky i zahraničí.³¹

4.1.4 Personální složení ARR

Agentura existuje již 17 let a za dobu svého působení se v ní vystřídal mnoho odborných a zkušených pracovníků, kteří se podíleli na činnosti přispívající k rozvoji Moravskoslezského regionu. Počet zaměstnanců se v průběhu devíti let měnil od 12 zaměstnanců v roce 2000 až po 24 v roce 2008. Po roce 2008 se jejich stav snížil, v současné době, v roce 2010, má 17 zaměstnanců. V příloze č. 2 je zobrazena aktuální organizační struktura ARR.

Významný vliv na stav zaměstnanců má rozsah poptávky MSK po službách a velikost poptávky po komerčních aktivitách společnosti. Dalším důvodem k odchodu zaměstnance z agentury může být nabídka lukrativnějšího pracovního místa. Informace a zkušenosti v oblasti regionálního rozvoje nabyté v agentuře zaměstnanci po odchodu využijí na jiné pracovní pozici. Tato situace sice způsobuje problémy, ale je ji nutno vnímat jako další službu ARR regionu – výchovu odborníků na regionální rozvoj.

4.1.5 Zdroje financování ARR

Ačkoliv je ARR akciovou společností, pro které je typické podnikání za účelem zisku, ARR má ve stanovách společnosti ustanoveno, že jejím hlavním cílem není dosažení zisku, a tudíž, i přes postupnou komercializaci některých aktivit, si zachovává povahu neziskové organizace.

³¹ Agentura pro regionální rozvoj, a.s. Ostrava [online]. [cit.2010-03-25] Dostupné z [www: <http://www.arr.cz/cz/o-agenture.html>](http://www.arr.cz/cz/o-agenture.html)

ARR, jak už bylo výše zmíněno, je akciovou společností, kde je dnes stoprocentním vlastníkem Moravskoslezský kraj. MSK finančně agenturu podporuje prostřednictvím přímých dotací (grantů). Účelem těchto dotací je podpora realizace činností vyplývajících z řádu „Služby veřejného ekonomického zájmu“, jinak řečeno agentura dostává určitou finanční částku za pravidelně poskytované služby pro veřejný sektor. Další finance agentura získává v rámci dotací na vlastní realizované projekty ze strukturálních fondů Evropské unie a za služby provozované za úplatu – komerční aktivity.

Činnostmi vyplývajících z řádu Služby veřejného ekonomického zájmu jsou:

- Rozvíjení podnikatelských nemovitostí v Moravskoslezském kraji.
- Podporování investičních příležitostí v Moravskoslezském kraji.
- Podpora podnikání, zejména malého a středního, v Moravskoslezském kraji.
- Vytváření podmínek pro využívání fondů Evropské unie, analýza absorpční kapacity kraje ve vztahu k těmto fondům.

Mezi komerční odborné služby patří:

- Poradenství.
- Zpracování strategických rozvojových dokumentů pro kraje, města, obec.
- Zpracování dokumentace k žádostem o financování projektů ze Strukturálních fondů, s tím spojený dotační management.
- Iniciace, příprava a realizace vlastních projektů ARR.³²

Další zdroje financování:

- Účast v mezinárodních rozvojových projektech (INTERREG IVC, 7. rámcový program, apod.).

³² Zpracováno podle Ppt prezentace: BŘUSKOVÁ, P.: Regionální rozvoj a úloha regionálních rozvojových agentur. ARR Ostrava,a.s. Ostrava. 2010.

4.1.6 Portfolio aktivit ARR

ONE-STOP SHOP SLUŽBY DEVELOPERŮM A INVESTORŮM

ARR v partnerství s CzechInvestem a dalšími regionálními institucemi umožňuje získat zájemcům o investování podstatné informace a poskytuje služby zahrnující všechny fáze investičního procesu.

- Úvodní prezentace.
- Nabídka nemovitostí.
- Vyhledání potenciálních dodavatelů a subdodavatelů.
- Následná péče o investory, tzv. aftercare.

One-stop shop je bezplatný servis poskytovaný investorům jako přidaná hodnota MSK nad rámec stávajících investičních příležitostí.

EXPERTNÍ PODPORA PROJEKTŮ A REGENERACE BROWNFIELDS

V Agentuře pro regionální rozvoj z iniciativy Moravskoslezského kraje vznikla v roce 2004 Jednotka regenerace brownfields – Brownfield Regeneration Unit (BRU) jako profesionální tým pro řešení postižených a devastovaných lokalit.

Lokality brownfields jsou zajímavé zejména proto, že disponují potenciálem stát se atraktivní lokalitou vzhledem ke své poloze v blízkosti center měst a díky napojení na hlavní dopravní tepny. Z ekonomického hlediska mohou být poutavou nabídkou pro investory, což může vést ke vzniku nových pracovních příležitostí a ke zlepšení sociálního a ekonomického prostředí v oblasti. Dalším užitekem při revitalizaci těchto lokalit je zvýšení celkové kvality a estetické hodnoty města nebo obce. Dalším pozitivním dopadem je odstranění ekologických zátěží a s tím spojené zlepšení stavu životního prostředí.

SLUŽBY PRO VEŘEJNÝ SEKTOR

Už od začátku své činnosti se agentura stala partnerem obcí a měst v Moravskoslezském kraji a podílela se na projektech rozvoje občanské vybavenosti, infrastruktury, lidských zdrojů, cestovního ruchu nebo ochrany životního prostředí.

Městům a obcím nabízí služby:

- Strategické plánování včetně zpracování strategických rozvojových dokumentů.

- Příprava projektových dokumentací pro příjem financí ze strukturálních fondů EU.

Základní poradenství při vyhledání vhodného dotačního programu pro konkrétní projektové záměry.

VYTVÁŘENÍ PODMÍNEK PRO VYUŽÍVÁNÍ STRUKTURÁLNÍCH FONDŮ EU

ARR si uvědomuje obrovskou příležitost pro rozvoj regionu vyplývající z možnosti čerpání prostředků ze strukturálních fondů Evropské unie. V této souvislosti napomáhá agentura subjektům z Moravskoslezského kraje při získávání dotací, tzv. posiluje absorpční kapacitu kraje. Činnost agentury v této oblasti lze primárně rozdělit na veřejně prospěšnou a komerční.

Agentura je pověřena Moravskoslezským krajem k iniciaci a pomoci při přípravě strategicky významných projektů, jež se budou ucházet o podporu z tématických operačních programů. Zároveň si ARR klade za cíl mapovat podmínky a zkušenosti realizátorů projektů a ty následně zohledňovat při prosazování úprav podmínek jednotlivých programů.

Komerční aktivity jsou zaměřeny zejména na zpracování studií proveditelnosti a projektových žádostí do Regionálního operačního programu, přičemž nejčastějšími klienty jsou obce. V neposlední řadě, v souvislosti se strukturálními fondy EU, je zapotřebí také zmínit projekty, ve kterých je či bude agentura předkladatelem či nositelem.

SLUŽBY V OBLASTI MARKETINGU

Marketing je důležitou součástí spektra činností agentury, ať už se jedná o marketing Moravskoslezského kraje nebo marketing ARR.

ARR se snaží aktivně propagovat a prezentovat MSK v rámci různých členství a veletrhů. Agentura se také aktivně podílela na vzniku marketingové strategie MSK na období 2009 - 2013. V rámci této oblasti realizuje ARR e-marketing, řízení vztahu s investory a firmami v regionu. Vlastní marketing a propagace probíhá prostřednictvím propagačních materiálů ARR, účastí různých projektů, konferencí, veletrhů a pořádáním nebo spolupřádáním různých typů akcí.

PODPORA KLASTRŮ

Klastry jsou soubory regionálně propojených společností (podnikatelů) a přidružených institucí a organizací, jejichž vazby mají potenciál k upevnění a zvýšení jejich konkurenceschopnosti. ARR, jako součást regionální iniciativy na podporu klastrů v MSK, se účastní evropských projektů zaměřených na management klastrů a mezinárodní networking v klastrech. Díky těmto projektům získává zkušenosti, poznatky a rozvíjí své know-how a tím umožňuje vytvářet kvalifikovanou informační, vzdělávací, propagační, poradenskou a monitorovací základnu pro klastrové organizace v Moravskoslezském kraji.

Moravskoslezský kraj je regionem, kde byl založen první klastř v ČR (Moravskoslezský strojírenský klastř v roce 2003, přejmenovaný v roce 2008 na Národní strojírenský klastř). Dnes v MSK působí devět klastrových organizací z různých odvětví.

REGIONÁLNÍ INICIATIVY A PARTNERSTVÍ

ARR napomáhá ekonomickému rozvoji a realizaci strategických cílů kraje rovněž zakládáním a koordinací řady iniciativ, založených na principu dobrovolného partnerství. Regionální iniciativy jsou dynamické sítě partnerů, které slouží společnému řešení aktuálních témat.

- ClusterNet – iniciativa sdružující všechny aktéry, kteří mohou být v rozvoji klastrů nápomocni. Podporuje síťovou spolupráci klíčových průmyslových sektorů.
- InOva – partnerství pro rozvoj regionálního inovačního potenciálu MSK, které přispěje k iniciaci, identifikaci a koordinaci projektů v této oblasti.
- ProInvest – síť partnerů renomovaných firem v kraji podporujících zahraniční investice a schopných dodávat garantované služby a produkty investorům přicházejícím do MSK.
- ForTech – iniciativa k zabezpečení vyššího zájmu mladých lidí o technické obory. (Mediální a marketingová kampaň proběhla v letech 2006 – 2007).
- RealData – síť partnerů na realitním trhu, pomocí které ARR může identifikovat vhodné nemovitosti na základě požadavků potenciálních investorů.³³

³³ Zpracováno podle Ppt prezentace: BŘUSKOVÁ, P.: Regionální rozvoj a úloha regionálních rozvojových agentur. ARR Ostrava,a.s. Ostrava. 2010.

MEZINÁRODNÍ SPOLUPRÁCE

Jednou z rolí ARR je účast na zahraničních projektech za účelem zprostředkování zkušeností při realizaci regionálního a ekonomického rozvoje kraje. Cílem ARR je přispět podporou národní a evropské spolupráce ke zvyšování konkurenceschopnosti regionu.

Role ARR v oblasti mezinárodní spolupráce:

- Iniciace a realizace vlastních projektů.
- Zapojení do projektů evropské mezinárodní spolupráce v roli partnera.
- Přenos zkušeností a osvědčených praktik z Evropy.
- Zprostředkování kontaktů v rámci MSK pro zapojení do projektu.
- Mapování a základní konzultační činnosti pro dotační tituly programů evropské územní spolupráce.
- Rozvoj partnerské spolupráce s partnerskými regiony Moravskoslezského kraje.³⁴

4.2 Zhodnocení vybraných aktivit ARR

Aby bylo možné zjistit, do jaké míry jsou jednotlivé aktivity účinné, je nutné je zpětně monitorovat. Výstupy činností je možno exaktně měřit pomocí dat (např. pomocí počtu účastníků akcí nebo proškolených osob nebo získaných finančních prostředků), tzv. činnosti kvantifikovatelné. U jiných činností nelze jejich přínos zjistit pomocí exaktních dat a je třeba zvolit jiné formy vyhodnocování. Přínos z tohoto druhu činností bude popsán pomocí textového ohodnocení. Je nutno poznamenat, že na příjemce služeb působí také ostatní vlivy (např. ekonomická situace v kraji, ekonomická situace u příjemců, situace na trhu práce a mnoho dalších vlivů) a výsledky činností jsou ovlivněny aktivitami i jiných subjektů.

4.2.1 Vybrané tzv. kvantifikovatelné aktivity ARR

V této kapitole budou popsány některé z činností ARR, které vykonává pro Moravskoslezský kraj. Tyto aktivity budou podrobněji charakterizovány a jejich výstupy budou zhodnoceny za období čtyř let, od roku 2006 až do roku 2009. Informace byly získány z interních materiálů ARR, konkrétně z výročních zpráv ARR a závěrečných zpráv o realizaci

³⁴ Agentura pro regionální rozvoj, a.s. Ostrava [online]. [cit.2010-03-25] Dostupné z [www: <http://www.arr.cz/cz/hlavni-cinnosti.html>](http://www.arr.cz/cz/hlavni-cinnosti.html)

služeb řádu „Služby veřejného ekonomického zájmu“ za jednotlivé roky sledovaného období. Jelikož tyto interní materiály nemají jednotnou formu zpracování, bylo nutno najít vhodnou metodu pro získání informací a zhodnocení jednotlivých oblastí služeb za sledované roky. Zprávy jsou spíše textového charakteru a neobsahují mnoho kvantifikovatelných informací. Proto bylo nutné další informace získat pomocí osobních konzultací se specialisty ARR.

Byly hodnoceny tyto činnosti:

- One stop shop služby investorům.
- Regenerace brownfields.

ONE STOP SHOP SLUŽBY INVESTORŮM

Kraj pověřil ARR v roce 2006 vykonáváním služby One – stop shop pro přicházející investory. Impulesem pro zřízení této aktivity byl příchod významného investora do kraje – společnosti Hyundai, poté začala sloužit i dalším přicházejícím investorům.

Bezplatný servis One - stop shop pro investory zahrnuje služby:

- Poskytnutí úvodních informací a prezentace, prohlídky vytipovaných lokalit. Během této prezentace jsou investorům poskytnuty základní informace o kraji, jeho geografické a statistické údaje, demografie, vzdělání, vybavenost veřejnými i soukromými institucemi, možnosti ubytování, možnosti trávení volného času apod. Klientovi jsou tedy představeny tvrdé i měkké lokalizační faktory, které mohou mít vliv na jeho rozhodování.
- Krajská nabídka podnikatelských nemovitostí – RealData
ARR se snaží prostřednictvím sítě RealData vytvořit komplexní nabídku průmyslových pozemků, ať už se jedná o brownfields, rozvojové plochy, nevyužité nemovitosti k pronájmu či prodeji, a zprostředkovává kontakty mezi vlastníky nemovitostí a developerskými společnostmi jako nositeli rozvojových projektů a záměrů. Tato partnerská síť ARR pro tvorbu nabídky nemovitostí v MSK vznikla z iniciativy agentury. Od roku 2008 je síť RealData užívána převážně pro zasílání poptávky realitním kancelářím, v určité míře vlastníkům významných nemovitostí.
- Vyhledávání potenciálních dodavatelů a subdodavatelů pomocí kapacitního registru dodavatelů MSK – tzv. KREDO.

Databáze byla vytvořena v červnu 2006 pro společnost Hyundai, ale nyní slouží i ostatním investorům. KREDO obsahuje přibližně 560 firem, registrace do databáze je zcela zdarma. Smyslem aktivity je maximalizovat přínos z investice pro lokální dodavatele výrobků a služeb. V rámci aktivity KREDO se od roku 2007 uskutečňuje jedenkrát ročně setkání významných regionálních společností s dodavateli registrovanými v databázi. Akce je nazvána „KREDO Meeting Day“.

V databázi jsou registrovaní dodavatelé služeb pro výstavbu a zřizování závodů – stavitelské firmy, firmy zajišťující vybavení apod., až po služby spíše doplňkové jako jsou firmy právní, marketingové, bezpečnostní či úklidové.

- Mezi aktivity podporující investiční příležitosti v kraji náleží i odborná konference Developers to Region – D2R pořádána ARR. Konference reaguje na aktuální téma v MSK. Konference se na straně nabídky účastní zástupci měst a obcí jako vlastníci zajímavých pozemků na území kraje a na straně poptávky developeři a společnosti, kteří v oblasti developmentu podnikají nebo nabízejí své služby.
- Závěrečnou fází v procesu služeb je Aftercare – následná péče o investory. Jde o komunikaci se zahraničními investory v kraji formou pravidelných „Snídaní náměstka hejtmána Moravskoslezského kraje“. Při těchto setkáních se získává zpětná vazba, náměty na zlepšení ze strany investorů a další užitečné informace.

V letech 2007 až 2008 byl součástí Aftercare také projekt RELIO – Regional Liaison Office. Jednalo se o tzv. „asistenční služby“, které byly určeny pro rodinné příslušníky zahraničních investorů. Projekt byl zaměřen na adaptaci investorů a jejich rodin v neznámém prostředí prostřednictvím nabídnuté pomoci při řešení každodenních situací v běžném životě. Mezi nabízené služby patřily asistence při jednání s úřady, zajištění lékařské péče, orientace ve městě a schopnost používání hromadné dopravy, zprostředkování výuky češtiny apod.

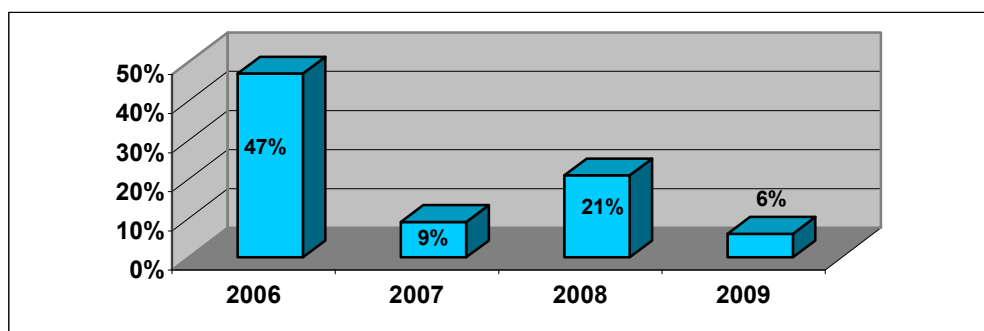
Výše zmíněné aktivity, určené pro přicházející investory do kraje, budou v následujícím textu zhodnoceny. Exaktní data získaná z interních materiálů agentury jsou uvedena v přehledných tabulkách, na základě kterých bude aktivita vyhodnocena.

Tab. 3.1 :Realizované investice v Moravskoslezském kraji za období 2006 – 2009

Období	Počet zahraničních investorů, kterým byly poskytnuty služby ARR	Počet zahraničních investorů, kteří realizovali investici v MSK	Schválené investiční projekty v MSK	Objem investic v MSK v mil. CZK (Kč)	Pracovní místa (přislíbená)
2006	43	26	40	54 157,93	9 327
2007	40	11	17	6 117,31	1 766
2008	20	16	31	6 306,91	2 912
2009	24	8	26	1008	608
Celkem	127	61	114	67 590,15	14 613

Zdroj : zpracováno podle zprávy ŘSVEZ 2009, přílohy č.4, vlastní zpracování (2010)

Za období 2006 – 2009 bylo v Moravskoslezském kraji investováno přes 67 miliard korun, které vytvořily přibližně 14 600 pracovních míst, což pozitivně ovlivnilo zaměstnanost v kraji. MSK byl v pořadí přílivu investic neúspěšnějším krajem v roce 2006. Ve zmiňovaném roce ohlásilo v kraji investici o objemu 54 miliard korun celkem 40 investorů, kteří vytvořili přes devět tisíc pracovních míst. Na celkovém objemu investic se významnou mírou podílela automobilka Hyundai s investicí ve výši 30 miliard korun. Je nutné poznamenat, že investiční rozhodování trvá v průměru od jednoho roku do tří let, proto investoři, kteří byli v jednotlivých letech obslouženi v rámci služeb One – stop shop, nejsou titíž, kteří v daném roce ohlásili svou investici. Pracovní místa ohlášená v jednotlivých letech nejsou vytvořena ihned, jedná se o příslib jejich vzniku do tří let.

Graf 3.1: Podíl investic realizovaných v MSK na celkovém objemu investic v ČR za sledované období 2006 - 2009

Zdroj: vlastní zpracování (2010).

Pozn.: objem investic v ČR = 100%.

Graf prezentuje, jak se Moravskoslezský kraj podílel za sledované období na investicích v ČR. Největší podíl měl kraj v roce 2006, kdy se téměř polovina všech investic uskutečnila v MSK. Významný podíl investic byl i v roce 2008, kdy v kraji investovalo

31 investorů. Nejmenší počet investic je zaznamenán v roce 2009. Za sledované období patřil MSK k nejvyhledávanějším regionům v ČR, výjimku tvořil rok 2009.

Zlom přišel se světovou hospodářskou krizí, která propukla již v polovině roku 2006 v USA. Následky krize se v ČR začaly postupně v jednotlivých odvětvích projevovat od roku 2008. Některé z firem nás i ve světě ukončily svou činnost, další snížily produkci i náklady na provoz a začaly propouštět své zaměstnance. Většina investorů přestala vyhledávat nové investiční možnosti, tudíž začal klesat objem investic, které vytvářely méně nových pracovních míst a rostla nezaměstnanost. Následky světové hospodářské krize budou viditelné i v následujících letech.

Další vliv na příchod zahraničních investorů do kraje má také zákon o investičních pobídkách (zákon č. 72/2000 Sb.), který stojí za oslabením přímých zahraničních investic. Současné znění zákona, jeho novela vešla v platnost 2. 7. 2007, upravuje nárok na investiční pobídky dle míry nezaměstnanosti kraje v předešlém roce. V MSK klesla míra nezaměstnanosti na hladinu, kdy už investoři na pobídky v roce 2009 nedosáhli. Dalšími negativními jevy tohoto zákona jsou omezení doby slevy na dani z 10 na 5 let nebo také snížení příspěvku na nové pracovní místo z 200 tisíc na 50 tisíc korun apod.³⁵

Služby ARR při příchodu investora do kraje a po jeho rozhodnutí o umístění investice nejsou investorům poskytnuty jen jedenkrát, investoři se mohou na agenturu obrátit vícekrát dle svých potřeb. V objemu obslužených investorů za jednotlivé roky jsou tak některé firmy započítány ve více letech. Počet obslužených firem nekvantifikuje přínos agentury, jen poukazuje, že služba je hojně využívána, tudíž je pro investory užitečná a ARR přispívá k umístění investic v kraji.

³⁵ Agentura pro regionální rozvoj, a.s. Ostrava [online]. [cit.2010-03-25] Dostupné z [www: <http://www.arr.cz/cz/o-agenture/arr-news.htm>](http://www.arr.cz/cz/o-agenture/arr-news.htm)

Tab. 3.2 : Počet firem registrovaných v databázi KREDO za období 2006 - 2009

Období	2006	2007	2008	2009
Počet registrovaných firem	440	554	546	600
Počet registrovaných firem v jednotlivých kategoriích				
A	48	67	80	85
B	122	148	174	177
C	99	118	146	148
D	194	233	298	303

Zdroj: vlastní zpracování (2010)

A – Automobilové komponenty

B – Projektová a přípravná činnost, výstavba, vybavení závodu

C – Ostatní výrobní dodavatelé

D – Dodavatelé dalších výrobků a služeb

Pozn.: Jedna firma může být registrována ve více kategoriích

Databáze KREDO slouží investorům a ulehčuje jim výběr dodavatelů, ale je užitečná i pro regionální dodavatele, kterým napomáhá k získání zakázek. Je tedy výhodná pro obě strany. Databáze byla založena v roce 2006, již v témže roce se do ní postupně zaregistrovalo 440 firem. Za sledované období 2006 - 2009 došlo k nárůstu počtu firem o 36%. Tento pomalejší nárůst v dalších letech je v důsledku velkého počtu registrovaných firem v prvním roce. Mírný pokles v počtu firem byl zaznamenán v roce 2008, kdy po aktualizaci databáze byly nespolutracující firmy vyřazeny. U databáze KREDO vystupuje ARR jako provozovatel sítě dodavatelů a zprostředkovatel garantovaných služeb.

Tab. 3.3 : Setkání KREDO Meeting Day za období 2007 - 2009

Období	2006	2007	2008	2009
Počet zúčastněných společností	-	84	82	67
Počet uskutečněných obchodních schůzek	-	600	685	513

Zdroj: vlastní zpracování (2010).

KREDO Meeting Day je setkání významných regionálních společností s dodavateli registrovanými v databázi KREDO. Schůzky probíhají podle předem stanoveného rozvrhu v 10 až 20 minutových intervalech. Předností akce je kumulace potenciálních obchodních partnerů na jednom místě. Účastníci uskuteční mnoho schůzek podstatně efektivněji, než je možné v běžném obchodním styku. ARR je pořadatelem akce, která je pořádána každoročně od roku 2007. Mírný pokles účastníků v roce 2009 může být vlivem hospodářské krize, jejíž následky byly zmíněny již výše.

Součástí následné péče o investory bylo v letech 2005 až 2008 pořádání „Snídaní náměstka hejtmána kraje s investory.“ Témata těchto akcí byla stanovována na základě aktuálních potřeb investorů.. V průměru se účastnilo 50 zástupců investorů. ARR byla

pořadatelem setkání a současně její zaměstnanci přednášeli k daným tématům. Od roku 2009 se akce pořádá jako Setkání náměstka hejtmána s regionálními partnery a okruh účastníků není omezen jen na zástupce investorských firem. Za sledované období se uskutečnilo dvanáct setkání.

Přínos ARR poskytováním služeb pro investory je zřejmý, avšak není zcela vyčíslitelný. Můžeme pouze konstatovat z poskytnutých informací, že firmy, které byly v rámci služeb pro přicházející investory obslouženy v roce 2006, se objevovaly na seznamu ohlášených investic i v následujících letech. Z důvodu nekonkrétních informací u některých z firem, které se ohlásily investici v kraji, už nebylo možné zjistit jejich počet. Pokud některé z firem nepotřebovaly pomoc před rozhodnutím o investování, mohou využívat služeb následné péče. Na službách pro přicházející investory se podílí státní a krajské instituce a služby poskytované ARR jsou součástí snahy zvýšit objem realizovaných investic v kraji, jež může zlepšit ekonomickou situaci v kraji a tím i zvýšit jeho konkurenceschopnost.

BROWNFIELDS

Tyto lokality lze charakterizovat jako opuštěná nebo nedostatečně využívaná území, která jsou oproti konkurenčním plochám znevýhodněna svým znečištěním.

Jednotka regenerace brownfields byla zřízená při ARR, díky podpoře Moravskoslezského kraje, v roce 2004. Moravskoslezský kraj, jako první kraj ČR, podpořil vznik profesionálního týmu pro řešení lokalit brownfields.

Jednotka regenerace brownfields - BRU se zabývá:

- Vytvářením a implementací rozvojových strategií podnikatelských nemovitostí a brownfields v MSK.
- Iniciací a podporou realizace projektů regenerace brownfields, připravují projekty pro jejich investování.
- Provozem aktuálního a komplexního systému o postižených lokalitách a dalších průmyslových a podnikatelských nemovitostech v MSK.
- Vytvářením širšího povědomí o problematice brownfields (pořádání seminářů, účast na oborových veletrzích, propagační materiály).

Hlavním cílem ARR v této oblasti působnosti je „postupné zatraktivnění lokalit brownfields v očích investorů i developerů, kteří prozatím zejména z časových důvodů preferují průmyslové zóny, připravené na tzv. „zelené louce“, tedy často na zemědělské půdě. Činnosti v oblasti regenerace brownfields tak zapadají do celkové strategie ARR v rámci rozvíjení nabídky podnikatelských nemovitostí v kraji a zároveň napomáhají městům a obcím přeměňovat nevyužité plochy na příležitosti pro jejich další rozvoj.“ Služby BRU využívají nejen města a obce, ale i podnikatelé, vlastníci objektů a lokalit brownfields a také developéři.

Brownfieldy v ČR můžeme z hlediska původního využití rozdělit na průmyslové (34%) a zemědělské (32%). Do zbylé třetiny spadají oblasti občanské vybavenosti a vojenské lokality. Databáze brownfields v MSK alokuje cca 260 postižených lokalit o celkové rozloze přes 2 200 ha, z toho 43 % tvoří bývalé průmyslové (výrobní) lokality.

Iniciace revitalizace brownfields je každoročně podpořena také MSK, který alokuje finance na projektovou a předprojektovou přípravu regenerace území pro města a obce z rozpočtu kraje. Tato iniciace velkou mírou napomáhá k nastartování řešení obnovy těchto lokalit. ARR se účastní celé projektové fáze, kde poskytuje poradenství, spolupracuje při přípravě žádostí o dotace z rozpočtu kraje pro obce a při realizaci výběrových řízení na zpracovatele studií, účastní se práce ve výběrových komisích, zajišťuje odbornou oponenturu vznikajících dokumentů a také spolupracuje při kontrole projektových výstupů. Projektové dokumentace pak následně slouží jako podklady pro přidělení investičních dotací z jednotlivých programů.

Dotace na realizaci regeneraci brownfields pro následné průmyslové i neprůmyslové využití lokalit lze získat z následujících programů:

- OP Podnikání a inovace.
- OP Životní prostředí.
- Dotační titul MMR na regeneraci bývalých vojenských újezdů a areálů.
- ROP NUTS II Moravskoslezsko.
- Program rozvoje venkova.

Povědomí o problematice brownfields zajišťuje ARR prostřednictvím pořádání a účasti na seminářích a konferencích zabývajících se touto problematikou. Jednou z těchto

aktivit je odborná konference Brownfields v MSK, pořádaná ARR, která je zaměřena na problematiku nevyužívaných lokalit a objektů.

V následující tabulce jsou uvedena data týkající se služeb, na které se specializuje jednotka regenerace brownfields.

Tab. 3.4: Regenerace brownfields v rámci služeb jednotky BRU za období 2006 - 2009

Období	Počet obslužených klientů v rámci služeb BRU	Počet projektů podpořených dotací z rozpočtu MSK
2006	-	6 lokalit
2007	13	2 lokality
2008	-	3 lokality
2009	50	4 lokality
Celkem	63	15 lokalit

Zdroj: Vlastní zpracování (2010).

Jednotka regenerace brownfields působí v ARR již sedmým rokem a za dobu své existence pomohla k regeneraci desítek lokalit. Zkušenosti z vlastní činnosti i výměnu zkušeností s jinými subjekty na národní i mezinárodní úrovni, využívá pro zdokonalení poskytovaných služeb.

Klientům zájemajících se o regeneraci brownfields ARR poskytuje informační služby o této problematice, pomáhá jim s přípravou žádosti o poskytnutí dotace na předprojektovou fázi, kterou je možno získat z prostředků MSK, pomáhá také s žádostí o poskytnutí finanční dotace na projekt. Bez těchto dotací má jen málokterý subjekt dostatek finančních zdrojů na realizaci celého projektu. Proto tyto činnosti jsou velice důležité a užitečné. Asistenci ARR oceňují především starostové měst a obcí, na jejichž území se lokality brownfields nacházejí. Již menší zájem o nabízené služby mají vlastníci nemovitostí, kteří by raději nemovitost výhodně prodali a nemají tedy velký zájem o její regeneraci ve vlastní režii či ve spolupráci. Nevelký zájem o regeneraci lokalit z řad soukromých majitelů se stává problémem, jelikož 2/3 zmapovaných oblastí je v jejich vlastnictví.

Jak je patrné z tabulky, některá data nebylo možné získat. Lze však zaznamenat postupnou snahu ARR výsledky své činnosti zaznamenávat a kvantifikovat. Činnost je náročná a dlouhodobá a viditelným výsledkem je až samotné zregenerované území. V roce 2009 je možno pozorovat oproti roku 2007 nárůst počtu zájemců o nabízené služby BRU. Důvodem může být větší povědomí o této problematice. Dalším z potenciálních důvodů je větší možnost čerpat prostředky z fondů EU a státního rozpočtu ČR, které významně finančně pomohou k regeneraci. Díky této finanční podpoře již zejména obce a města se snaží

regenerovat brownfieldy na svém území, aby je poté mohli využívat efektivnějším způsobem. Moravskoslezský kraj finančně podpořil za sledované období 11 lokalit ze svého rozpočtu. Poskytnuté dotace jsou, jak už bylo výše zmíněno, na předprojektovou přípravu projektu. Jednotka regenerace brownfields napomáhá žadatelům o dotaci tím, že připravuje podklady pro schválení dotace na předprojektovou přípravu projektu krajem. Přehled podpořených projektů z rozpočtu MSK za sledované období obsahuje příloha č.3. Kromě těchto projektů, kterým přispěla BRU při žádosti o dotace na předprojektovou přípravu projektu, se jednotka regenerace brownfields podílela na celkem 11 projektech, na které byly získány dotace v hodnotě cca 360 mil Kč.

Jednotka regenerace brownfields vytipovává potenciálně vhodné subjekty, oslovuje jejich majitele a postupně rozšiřuje databázi brownfields v MSK. Databázi za celou ČR provozuje CzechInvest, ARR ji doplňuje na regionální úrovni. Například v roce 2009 byla databáze brownfields navýšena o 11 lokalit v rámci MSK. Databáze slouží potenciálním investorům, kterým konkrétně představuje a popisuje dané oblasti.

ARR se aktivně účastní oborových veletrhů, konferencí a seminářů, pořádá každoročně konferenci Brownfields, kde jsou účastníkům poskytnuté aktuální informace o nových možnostech regenerace a financování brownfieldů apod. Další činností je propagace identifikovaných projektů obcí vhodných pro developerskou činnost na národních i mezinárodních veletrzích. ARR se každoročně účastní veletrhů URBIS INVEST, REAL VIENNA a EXPO REAL, kde prezentuje MSK i tyto projekty. V roce 2009 ARR takto prezentovala 9 projektů, které by mohly být realizovány.

Je možno konstatovat, že agentura aktivně pomáhá Moravskoslezskému kraji při regeneraci brownfields, vyskytujících se na území kraje. Některé z uvedených činností jsou nahraditelné společnostmi na komerčním trhu. Naproti tomu aktivity, které ARR poskytuje přímo MSK, nejsou komerčním trhem nahraditelné. Jde zejména o vyhledávání lokalit brownfields a jejich mapování, provoz a aktualizace databáze brownfields, zprostředkování kontaktů mezi developery, subjekty soukromého a veřejného sektoru, aktivní prezentace kraje a vybraných lokalit na oborových veletrzích a konferencích a také pořádání konferencí a seminářů. Tyto činnosti jsou pro kraj velice přínosné, což je možné podložit výše zmíněnými daty.

4.2.2 Vybraná tzv. nekvantifikovatelná činnost ARR

Další činnost, kterou ARR vykonává pro Moravskoslezský kraj, jsou marketingové aktivity. Aktivity vykonávané ARR v oblasti marketingu jsou z části měřitelné, avšak zhodnocení dopadu pomocí exaktních dat je nevyužitelné bez dalšího průzkumu nebo pozorování. Lze tedy poznamenat, že v oblasti marketingu vykonává ARR mnoho aktivit, které mají určitý přínos pro rozvoj regionu. Tento přínos nelze vyčíslit, jelikož na subjekty kromě těchto marketingových aktivit působí mnoho dalších vlivů. Z výše uvedených důvodů jsem marketingové aktivity za sledované období roku 2006 – 2009 zhodnotila slovně jen pomocí výčtu aktivit. Informace o činnostech ARR v oblasti marketingu jsem získala z interních materiálů – výročních zpráv a závěrečných zpráv o realizaci služeb řádu „Služby veřejného ekonomického zájmu“ za jednotlivé roky sledovaného období.

MARKETING

Marketingová činnost je velice důležitou součástí aktivit, kterými se ARR zabývá. Do této oblasti spadá široké spektrum činností. ARR se aktivně podílela na vznikající marketingové strategii MSK. Aktivity v rámci marketingové strategie MSK:

- E- marketing:
- Správa portálů www.arr.cz a dříve samostatného portálu www.dynamicregion.cz, který je nyní součástí portálu MSK v sekci „Podnikatel“. Průběžná aktualizace a rozvoj krajského portálu v oblasti „Podnikatel“ a „Návštěvník“ a udržování a rozvíjení kontaktů se subjekty, které jsou zdroji dat pro návštěvnický portál, realizace projektu 3D ortofotomapy. Řízení vztahů s investory a firmami v regionu:

Public Relation pro činnost ARR na regionální, národní i celosvětové úrovni, prezentace kraje a agentury pro různé účely, včetně výstav a veletrhů, získávání partnerů pro marketingové akce ARR a provádění průzkumu poptávky po službách ARR apod.

- Realizace odborné konference „Značky v regionu“

Konference mapuje významné značky přispívající k budování image MSK a cestovního ruchu. Prostřednictvím konference je poukázáno na fakt, že kraj je regionem změn a příležitostí a že silné regionální značky jsou schopny přitáhnout pozornost na svou lokalitu, ve které sídlí.

- Regionální iniciativa ForTech:

Iniciativa pro zabezpečení vyššího zájmu mladých lidí o technické obory, ve snaze předejít budoucímu nedostatku techniků v MSK. Organizace pravidelných setkání partnerů v rámci iniciativy, koordinace a kontrola probíhajících činností, propagace iniciativy při tématicky souvisejících akcích, akvizice nových partnerů apod.

Další aktivity v rámci marketingu:

- Aktivní propagace a prezentace MSK

Propagace kraje v rámci členství a aktivit ARR v americko – české obchodní komoře („AmCham“), spolupráce s obchodní sekci ambasády ČR v Tel – Avivu. Zajištění účasti MSK na mezinárodním veletrhu URBIS INVEST a EXPO REAL.

Propagace kraje v rámci partnerství, které udržuje kraj s dalšími regiony. Podpora expanze regionálních firem do zemí s rostoucím trhem prostřednictvím rozvoje mezinárodních vztahů, odborných seminářů a účasti na zahraničních akcích.

- Marketing kraje jako turistické destinace

Zpracování Marketingové strategie rozvoje cestovního ruchu na období 2009 - 2013, propagace MSK jako turistické destinace, založení databáze aktérů cestovního ruchu TourData společně s MSK, spolupráce na založení Moravskoslezského klastru cestovního ruchu.

- Aktualizace a výroba propagačních materiálů ARR.

V následujícím textu budou některé marketingové činnosti popsány podrobně, aby bylo možno nastínit jejich účinnost a přínos k rozvoji kraje.

Aktivity v rámci marketingové strategie MSK

V rámci e – marketingu ARR spravuje a aktualizuje své webové stránky www.arr.cz, které jsou vytvořeny v české i anglické verzi. Stránky jsou vytvořeny tak, aby odpovídaly požadavkům dostupnosti dat a propagaci MSK i agentury. ARR také spravuje části „Podnikatel“ a „Návštěvník“ portálu MSK, kde aktualizuje data. Do sekce „Podnikatel“ byl přesměrován portál www.dynamicregion.cz, který taktéž ARR spravovala. Součástí realizace strategie je projekt trojrozměrné digitální mapy MSK. Záměrem projektu bylo vybudovat

geografický informační systém „3D model ortofotomapy MSK“, který má sloužit k propagaci turistického potenciálu celého kraje. V rámci projektu byla navázána spolupráce s partnery, kteří poskytují data pro webový portál (obce MSK, Klub českých turistů apod.). Projekt je realizován od roku 2008 a stále je vylepšován a dle koncepce rozšiřován. Ke konci roku 2008 byl trojrozměrný model spuštěn také ze stránek pěti měst a obcí a v roce 2009 proběhla mediální kampaň projektu (inzerce v MF Dnes, ARR News, letáky pro informační centra apod.) Správa portálu a aktualizace dat je činností velmi důležitou, protože dostupnost kvalitních informací je jedním z rozhodujících faktorů pro rozhodování potenciálních návštěvníků a investorů kraje.

Aktivní propagace MSK

Tato činnost je velmi důležitou součástí práce ARR, kterou vykonává pro MSK. Pokud se jedná o prezentaci kraje na veletrzích, jedná se o každoroční činnost, kde agentura zastupuje kraj. Především jde o prezentaci předností a příležitostí, které kraj nabízí pro potenciální investory a developery. Od roku 2009 ARR začala také aktivně podporovat expanzi regionálních firem do zemí s rostoucím trhem. Mezi tyto země patří Čína, Polsko, Tchaj-wan, Rusko, Turecko, Singapur, Kazachstán apod. ARR zajišťuje ve spolupráci s krajem a dalšími partnery semináře s cílem seznámit podnikatele s možností expanze na trhy těchto zemí, pořádání misí za účelem obchodních jednání. ARR se snaží zmapovat oblasti možné budoucí spolupráce pro regionální firmy a následně jim zprostředkovat možnost obchodních jednání se zahraničními firmami. V roce 2008 byla v Polsku vyjednána s Česko-polskou obchodní komorou přeshraniční spolupráce s cílem rozvoje podnikání v česko-polském příhraničí. Výstupem bylo v roce 2009 podání projektu „Partnerství pro byznys“ do OP přeshraniční spolupráce ČR – PR. MSK spolupracuje na základě mezinárodních dohod s těmito regiony: Žilinským samosprávným krajem (Slovenská republika), Slezským a Opolským vojvodstvím (Polská republika), regionem Lotrinsko (Francie), Vestfálsko (SRN), regionem North East (VB), Vologdskou oblastí (Ruská federace) a provincií Khanh Hoa (Vietnam). Především se jedná o spolupráci na výměně zkušeností, rozvoji institucionálních a osobních kontaktů, aktivní podpoře ekonomické iniciativy spolu s výměnou hospodářských nabídek a právních informací, sloužících k rozvoji hospodářské spolupráce apod.³⁶

³⁶Moravskoslezský kraj [online]. [cit.2010-04-12] Dostupné z www: <http://verejna-sprava.kr-moravskoslezsky.cz/cooperation_0201.html>

Propagace MSK jako turistické destinace

Cestovní ruch tvoří významnou součást národního produktu v mnoha zemích světa. V České republice není oblast východní Moravy pro cestovní ruch tak atraktivní, jako oblast středních Čech, nejvíce turistů zavítá do hlavního města. Moravskoslezský kraj je znám jako průmyslová oblast a cestovní ruch byl donedávna opomíjen. Agentura pro regionální rozvoj v Ostravě se podílela na mnoha aktivitách, které by do budoucna mohly významně cestovní ruch v Moravskoslezském kraji posílit.

Významným krokem v této oblasti byla iniciace k vytvoření databáze TourData a vznik Moravskoslezského klastru cestovního ruchu. Databáze TourData sjednocuje všechny subjekty na území Moravskoslezského kraje, které jsou spojeny s cestovním ruchem (aktéry z oblasti ubytování, stravování, služeb v oblasti kultury a zábavy, součástí jsou také informační centra, obce, rozvojové agentury, obce, mikroregiony apod.). Databáze je realizována prostřednictvím pětijazyčných webových stránek. Ke konci roku 2009 obsahovala databáze téměř 300 subjektů, což je oproti roku 2008 nárůst o polovinu. V roce 2008 byl založen Moravskoslezský klaster cestovního ruchu – KLACR. Spolupráce odborných subjektů v této iniciativě by měla pomoci vytvořit z Moravskoslezského kraje destinaci cestovního ruchu, která je schopna poskytovat kvalitní služby při současné výkonnosti všech aktérů. K posílení cestovního ruchu by mělo dojít prostřednictvím Marketingové strategie rozvoje cestovního ruchu v MSK na období 2007 - 2013, na jehož zpracování se podílela ARR spolu s krajem a KLACRem. Po realizaci strategie by mělo dojít k zviditelnění cestovního ruchu, který byl doposud trochu zastíněn průmyslovými odvětvími.

Realizace těchto aktivit by měla vést ke vzniku nových atraktivních ubytovacích zařízení i dalších atraktivit, které pozvednou cestovní ruch v kraji. Celkově by mělo dojít k zatraktivnění a vytvoření image MSK jako turistické destinace. Aktivita ARR v oblasti cestovního ruchu v MSK probíhala do roku 2008.

Propagační materiály

ARR se nesnaží propagovat jen samu sebe jako agenturu, ale především svou činnost a aktivity, na kterých se podílí. Základním komunikačním nástrojem agentury ve vztahu k investorům a významným regionálním subjektům je dvojjazyčný informační bulletin - ARR News. Bulletin vychází každé dva měsíce a je distribuován pomocí mailingu cca 600 subjektům a institucím. Dále je distribuován prostřednictvím stojanů na Mezinárodním letišti Leoše Janáčka v Ostravě, v hotelech Atom a Imperiál, na Krajském úřadě, Magistrátu města

Ostravy apod. Nejvýznamnější témata propaguje ARR v klasických médiích ale i ve zmíněných ARR News, webových stránkách agentury a prostřednictvím speciálních letáků, které jsou distribuovány pro konkrétní cílové skupiny (investoři, developéři apod.). Pro účely propagace jsou využívány dárkové předměty (tužky, trička, firemní kalendáře a diáře, vše s logem ARR, apod.).

V oblasti marketingu se zaměřuje ARR na mnoho aktivit, které jsou velmi důležitou a účinnou podporou škály ostatních činností, které vykonává. Některé z uvedených marketingových aktivit byly i následně zhodnoceny prostřednictvím výčtu činností. Přínos těchto aktivit na rozvoj MSK nelze ohodnotit ani podepřít měřitelnými daty, ale podle výstupů lze konstatovat, že marketing vykonávaný ARR je přínosný a rozvoji kraje napomáhá.

5 Závěr

Regionální rozvoj je procesem, který by měl vést k určitému přínosu pro danou lokalitu. Regionální rozvojové agentury jsou instituce, které jsou součástí regionální politiky státu, avšak jejich pozice v systému není jednoznačná a jejich úloha a pole působnosti nejsou v tomto systému ustáleny. Proto agentury nejsou považovány za management regionálního rozvoje, ale jsou spíše jen jeho doplňkem. RRA je organizace, která plní mnoho rolí. Je zprostředkovatelem dialogů mezi veřejným a soukromým sektorem, podněcovatelem vzniku různých iniciativ, které sdružují aktéry rozvoje v dané oblasti zájmu. Pracuje v kooperaci, je součástí řešitelského týmu nebo se podílí na konkrétním zadaném úkolu pro kraj. Zároveň je realizátorem vlastních projektů, kterými se snaží zvýšit prosperitu regionu.

Dříve činnosti, jako je strategické plánování nebo projektová dokumentace pro získání finančních prostředků z fondů EU, byly realizovány pouze agenturou, protože byla jediným nositelem těchto dovedností v kraji; agentura tak byla svou činností nezastupitelná. V průběhu doby se začala situace měnit a na některé z aktivit, které dříve vykonávala jen agentura, se začaly specializovat společnosti na komerčním trhu. Původní poslání ARR je do jisté míry zastíněno, jelikož je nucena si část svých finančních prostředků zajistit sama. Proto realizuje některé své služby za finanční odměnu na komerčním trhu. Přesto stále existují činnosti, na které se specializuje jen ARR, jako vytváření regionálních iniciativ nebo také transfer nejlepších zahraničních zkušeností. Jsou to činnosti, u kterých je poslání agentur nezastupitelné a u kterých je žádoucí podpora z veřejného sektoru. Otázkou zůstává role agentury do budoucna, zda i postupně tyto nyní nenahraditelné aktivity nezačnou mít komerční potenciál a nezastupitelnost agentury nebude dále omezována.

Cílem práce bylo popsat vybrané činnosti Agentury pro regionální rozvoj, a.s. v Ostravě a ohodnotit jejich účinnost a přínos k rozvoji Moravskoslezského kraje.

Teoretická část práce obsahuje poznatky o regionálním rozvoji a také o regionálních rozvojových agenturách v ČR obecně. Ve třetí kapitole diplomové práce je charakterizována Agentura pro regionální rozvoj, a.s., která sídlí v Ostravě, jsou zde popsány vykonává z řádu „Služby veřejného ekonomického zájmu“ pro Moravskoslezský kraj. Konkrétně se jedná o poskytované služby pro přicházející investory do kraje, regenerace brownfields a aktivity

v rámci marketingu. V praktické části třetí kapitoly byly pomocí interních materiálů agentury získány data o výstupech z těchto činností za sledované období od roku 2006 do 2009, u kterých byla následně zhodnocena jejich účinnost.

Jelikož interní materiály, ze kterých byly informace získávány, nemají za jednotlivé roky jednotnou formu zpracování, bylo obtížné z nich získat data, která by byla měřitelná nebo by se dala mezi sebou srovnávat ve sledovaném období. Z tohoto důvodu byla některá data využitelná jen omezeně. Dalším problémem bylo u některých vybraných činností málo měřitelných výstupů, zprávy byly spíše jen formou textového zhodnocení činnosti. Bylo proto komplikované navrhnout vhodnou formu zhodnocení činností, aby bylo zřetelné, jaký mají za sledované období čtyř let přínos. Nedostatek měřitelných dat, které by podložily činnost ARR, si agentura sama uvědomuje, a proto se v posledních letech snaží výsledky své činnosti kvantifikovat. Tato aktivita je nesnadná a bylo by vhodné do budoucna navrhnout ukazatele, které by v hodnocení účinnosti činnosti agentury byly nápomocny.

Výstupy z činností pro investory a regenerace brownfields jsou podložitelné měřitelnými daty. Lze konstatovat, že se ARR za sledované období čtyř let spolupodílela na realizaci investic více než šedesáti investorů, kteří se v kraji usadili a vytvořili tak nové pracovní příležitosti pro přibližně 14 600 osob. Příkladem může být významný investor společnost Hyundai. Jednotka regenerace brownfields se podílela na 11 projektech regenerace brownfields, na které byly získány dotace v hodnotě cca 360 mil. Kč. Marketingové aktivity ARR jsou velmi důležitou podporou škály ostatních činností, které vykonává. Přínos marketingových aktivit na rozvoj MSK nelze ohodnotit ani podepřít měřitelnými daty, ale podle výstupů lze konstatovat, že tyto aktivity jsou účinné a marketing vykonávaný ARR je přínosný a rozvoji kraje napomáhá.

Činnost agentury je obsáhlá a velice různorodá a výstupy z ní nejsou vždy hmatatelné nebo jsou viditelné až po delší době, než je sledované období čtyř let. Proto bylo zajímavé zkoumat, do jaké míry je přínos agentury pro regionální rozvoj z výstupu jejich činností zjištělný. Lze říci, že činnost agentury k rozvoji regionu přispívá, tento přínos je však kvantifikovatelný jen částečně a je nutné jej hodnotit z více hledisek, v delším časovém horizontu a se zohledněním ostatních vlivů, které mají na rozvoj kraje dopad.

6 Seznam použité literatury

KNIHY:

- [1] MAIER, G., TÖDLING, F.: *Regionálna a urbanistická ekonomika 2*, Bratislava: Elita. 1998. ISBN 80-8044-049-2.
- [2] MALINOVSKÝ, J., JEŽEK, J. a kol : *Regionální rozvojové agentury. Případová studie západoevropských a přehled výsledků činností agentur České republiky*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava. 2004. ISBN 80-248-0746-7.
- [3] MALINOVSKÝ, J., SUCHÁČEK, J. : *Velký anglicko- český slovník regionálního rozvoje a regionální politiky Evropské unie*. Ostrava: VŠB – TU Ostrava. 2006. ISBN 80-248-1117-0.
- [4] WOKOUN, R., MALINOVSKÝ, J., DAMBORSKÝ, M. a kol. : *Regionální rozvoj*. Praha: Linde Praha, a.s.. 2008. ISBN 978-80-7201-699-0

OSTATNÍ PUBLIKACE:

- [5] *Výroční zpráva Agentury pro regionální rozvoj, a.s. Ostrava*. Rok 2006, 2007, 2008.
- [6] *Závěrečná zpráva Agentury pro regionální rozvoj, a.s. Ostrava o realizaci služeb řádu „Služby veřejného ekonomického zájmu“ pro Moravskoslezský kraj*. Rok 2006, 2007, 2008, 2009.
- [7] *Prezentace Power Point*: BŘUSKOVÁ, P.: *Regionální rozvoj a úloha regionálních rozvojových agentur*. ARR Ostrava,a.s. Ostrava. 2010.

ELEKTRONICKÉ PUBLIKACE:

- [8] *Internetivé stránky Agentury pro regionální rozvoj, a.s. Ostrava*, [online]. [cit.2010-03-25] Dostupné z www: <<http://www.arr.cz/>>
- [9] *Internetové stránky Businessinfo*, [online]. [cit. 2010-02-26] Dostupné z www: <<http://www.businessinfo.cz/>>
- [10] *Internetové stránky Centra pro regionální rozvoj*, [online]. [cit. 2010-03-22] Dostupné z www: <<http://www.crr.cz/>>
- [11] *Internetové stránky České asociace rozvojových agentur*, [online]. [cit. 2010-03-25] Dostupné z www: < <http://www.cara.cz/cara/default.aspx>>
- [12] *Internetové stránky konzultační a inženýrské společnosti DHV CR, spol s.r.o.*, [online]. [cit.2010-03-22] Dostupné z www: <<http://www.dhv.cz/regstrat/>>

- [13] *Internetové stránky Evropské asociace regionálních agentur*, [online].
[cit. 2010-03-25] Dostupné z www: <<http://www.eurada.org/>>
- [14] *Interní informační systém EKF VŠB-TUO*, [online]. [cit.2010-03-22] Dostupné
z www: <<https://portalekf.wps.vsb.cz/>>
- [15] KUTSCHERAURER, A.: *Přednášky z předmětu Management regionů a obcí*,
[online]. [cit. 2010-03-22]. Dostupné z www: <<http://www.alkut.cz/>>
- [16] *Internetové stránky Moravskoslezského kraje*, [online]. [cit.2010-04-12] Dostupné
z www: <<http://verejna-sprava.kr-moravskoslezsky.cz/>>
- [17] *Internetové stránky systému Theses.cz*, Diplomová práce: URBANOVÁ, V.: *Význam RRA pro rozvoj regionů*. [online]. [cit. 2010-02-22] Dostupné z www:
<<http://theses.cz/>>

Seznam zkratek

Apod. – A podobně

ARR – Agentura pro regionální rozvoj, a.s. Ostrava

ARR Nisa – Agentura regionálního rozvoje Nisa

ARR MSK - Agentura pro regionální rozvoj, a.s. – Moravskoslezský kraj

a.s. – Akciová společnost

BRU – Brownfield Regeneration Unit, Jednotka regenerace brownfields

CEP – Centrum evropského plánování – Královehradecká agentura regionálního rozvoje

CR – Cestovní ruch

CRR – Centrum pro regionální rozvoj

ČARA – Česká asociace regionálních agentur

ČR – Česká republika

D2R – Developers to Region

EU – Evropská unie

EURADA – Evropská asociace regionálních agentur

HDP – Hrubý domácí produkt

HRAT – Hospodářská rozvojová agentura Třinecka, s.r.o.

IPRM – Integrovaný plán rozvoje města

KLACR – Moravskoslezský klastr cestovního ruchu

KREDO – Kapacitní registr dodavatelů Moravskoslezského kraje

MMR – Ministerstvo místního rozvoje

MSK – Moravskoslezský kraj

Např. - Například

NUTS – La Nomenclature des Unités Territoriales Statistiques, Klasifikace územních statistických jednotek

OP – Operační program

o.p.s. – Obecně prospěšná společnost

PHARE – Poland and Hungary: Action for the Restructuring of the Economy, Polsko a Maďarsko: Pomoc hospodářské restrukturalizaci

p.o. – Příspěvková organizace

PR – Polská republika

RRA – Regionální rozvojové agentury

RAR SM – Regionální agentura pro rozvoj Střední Moravy

RealData – Krajská nabídka podnikatelských nemovistostí
RERA – Regionální rozvojová agentura jižních Čech
RELIO – Regional Liaison Office
RIS – Regionální informační servis
ROP NUTS II Moravskoslezsko – Regionální operační program regionu soudržnosti
Moravskoslezsko
RRA BK – Regionální rozvojová agentura Bílé Karpaty
RRA Ergensis – Regionální rozvojová agentura Ergensis
RRA JM – Regionální rozvojová agentura Jižní Moravy
RRA PK – Regionální rozvojová agentura Pardubického kraje
RRA PLK – Regionální rozvojová agentura Plzeňského kraje
RRA SČ – Regionální rozvojová agentura Střední Čechy
RRA Šu – Regionální rozvojová agentura Šumava
RRA ÚK – Regionální rozvojová agentura Ústeckého kraje
RRA VM – Regionální rozvojová agentura Východní Moravy
RRA Vys – Regionální rozvojová agentura Vysočina
SRN – Spolková republika Německo
s.r.o. – Společnost s ručením omezeným
USA – United States of America, Spojené státy americké
VB – Velká Británie
VÚSC – Vyšší územně správní celky
z.s.p.o. – Zájmové sdružení právnických osob

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne

.....
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

.....

Seznam příloh

- Příloha č. 1 Přehled regionálních rozvojových agentur v České republice
- Příloha č. 2 Organizační schéma zaměstnanců Agentury pro regionální rozvoj, a.s. Ostrava
v roce 2010
- Příloha č. 3 Přehled projektů regenerace brownfields podpořených z rozpočtu
Moravskoslezského kraje za sledované období 2006 - 2009

Přehled regionálních rozvojových agentur v České republice:

REGIONÁLNÍ ROZVOJOVÁ AGENTURA ÚSTECKÉHO KRAJE, a.s.

Sídlo: Ústí nad Labem, Velká Hradební 3118/48, PSČ 400 02

Pracoviště : Most, Budovatelů 2830, PSČ 434 37

Ředitel : Mgr. Jan Kučera

www: <http://www.rra.cz>

REGIONÁLNÍ AGENTURA PRO ROZVOJ STŘEDNÍ MORAVY, z.s.p.o.

Sídlo: Olomouc, Horní nám. 5, PSČ 772 00

Ředitel : Ing. Martin Kučera

www: <http://www.rarsm.cz>

REGIONÁLNÍ ROZVOJOVÁ AGENTURA ŠUMAVA, z.s.p.o.

Sídlo: Stachy 422, okres Prachatice, PSČ 384 73

Ředitel: Miloš Pícek

www: <http://www.rra-sumava.cz>

ARR – AGENTURA REGIONÁLNÍHO ROZVOJE, s.r.o.

Sídlo: Tř. 1.máje 97/25, Liberec III PSČ 460 01

Ředitel: RNDr. Zdeněk Kadlas

www: <http://www.arr-nisa.cz>

AGENTURA PRO REGIONÁLNÍ ROZVOJ, a.s.

Sídlo: Ostrava 1, Na Jízdárně 7/1245, PSČ 702 00

Ředitel: PaedDr. Pavla Břusková

www: <http://www.arr.cz>

REGIONÁLNÍ ROZVOJOVÁ AGENTURA JIŽNÍ MORAVY, z.s.p.o.

Sídlo: Brno, Královopolská 139/3052, PSČ 612 00

Ředitel: JUDr. Vladimír Gašpar

www: <http://www.rrajm.cz>

REGIONÁLNÍ ROZVOJOVÁ AGENTURA BÍLÉ KARPATY, o.p.s.

Sídlo: Starý Hrozenkov, Žitková 51, PSČ 687 74

Ředitel: RNDr. Pavel Kuča

www: <http://www.mikroregion-bojkovsko.cz>

REGIONÁLNÍ ROZVOJOVÁ AGENTURA PLZEŇSKÉHO KRAJE, z.s.p.o.

Sídlo: Plzeň, Riegrova 1, PSČ 306 25

Ředitel: Ing. Filip Uhlík

www: <http://www.rra-pk.cz>

REGIONÁLNÍ ROZVOJOVÁ AGENTURA VÝCHODNÍ MORAVY, z.s.p.o.

Sídlo: Zlín, Vavřečkova 5262, PSČ 760 01

Ředitel: RNDr. Otakar Prudil

www: <http://www.rra-vychdnimorava.cz>

REGIONÁLNÍ ROZVOJOVÁ AGENTURA TŘINECKA, PODNIKATELSKÉ CENTRUM, s.r.o. (HRAT s.r.o.)

Sídlo: Třinec, Družstevní 294, PSČ 739 61

Ředitel: Ing. Marian Razima

www: <http://www.hrat.org>

KRÁLOVEHRADECKÁ AGENTURA REGIONÁLNÍHO ROZVOJE, CEP – CEMTRUM EVROPSKÉHO PROJEKTOVÁNÍ

Sídlo: Hradec Králové, Soukenická 54, PSČ 500 03

Ředitel: Ing. Klára Dostálová

www: <http://www.cep-rra.cz>

REGIONÁLNÍ ROZVOJOVÁ AGENTURA VYSOČINA, z.s.p.o.

Sídlo: Jihlava, Křížová 2, PSČ 586 01

Ředitel: Ing. Zdeňka Škarková

www: <http://www.rrav.cz>

REGIONÁLNÍ ROZVOJOVÁ AGENTURA JIŽNÍCH ČECH, RERA, a.s.

Sídlo: České Budějovice, Boženy Němcové 49/3, PSČ 370 01

Ředitel: PhDr. Jiří Vlach

www: <http://www.rera.cz>

REGIONÁLNÍ ROZVOJOVÁ AGENTURA STŘEDNÍ ČECHY, z.s.p.o.

Sídlo: Kladno, Náměstí Sítňá č.p.3106, PSČ 272 01

Ředitel: PhDr. Jiří Svítek

www: <http://www.rra-strednicechy.cz>

REGIONÁLNÍ ROZVOJOVÁ AGENTURA PARDUBICKÉHO KRAJE, z.s.p.o.

Sídlo: Pardubice, Karla IV. 42, PSČ 530 02

Ředitel: Ing. Michel Skalický, Ph.D.

www: <http://www.rrapk.cz>

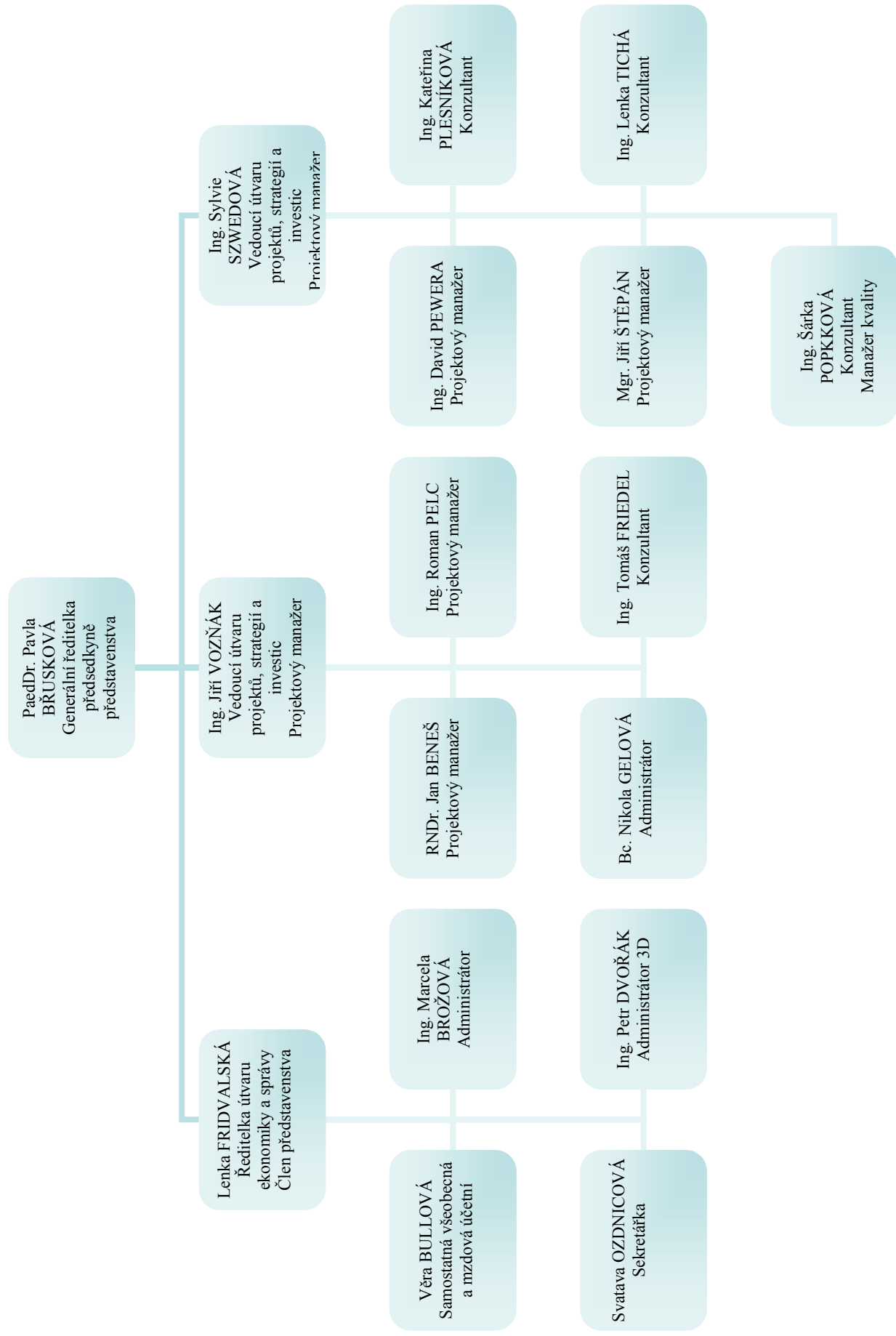
REGIONAL DEVELOPMENT AGENCY – EUROREGION GLACENSIS

Sídlo: Rychnov nad Kněžnou, Panská 1492, PSČ 516 01

Ředitel: Jaroslav Štefek

www: <http://www.euro-glacensis.cz/new/index.html>³⁷

³⁷ Businessinfo [online]. [cit. 2010-02-26]. Dostupné z www: < <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/rozvoj-regionu/regionalni-rozvojove-agentury/1001179/2570/>>



Projekty podpořené z rozpočtu MSK za sledované období 2006 - 2009

Obec, město	Lokalita
Rok 2006	
Ostrava	Rozvojová zóna Hrušov, bývalá průmyslová část města
Mošnov	
Karviná	Areál bývalých zámeckých koníren
Nový Jičín	Území bývalé továrny Philip Morris ČR a.s – Tabačka
Nový Jičín - Bezručova	Území bývalé továrny Tonak
Závada u Hlučína	Pískovna, bývalý dobývací prostor
Rok 2007	
Stará Ves nad Ondřejnicí	Areál Monobloku, bývalý vojenský objekt
Frenštát pod Radhoštěm	Eurosport park
Rok 2008	
Krnov	Krnovské muzeum
Franštát pod Radhoštěm	Území tzv. Bumbalovy továrny
Osoblaha	Areál živočišné výroby
Rok 2009	
Frýdek - Místek	Kasárna - Paklovická
Vrbno pod Pradědem	Areál živočišné výroby
Osoblaha	Zemědělský areál
Ostrava	Areál sadu Maxima Gorkého

Zdroj: vlastní zpracování (2010), zpracováno podle interních materiálů ARR